



UNIVERSIDAD DE CUENCA

UNIVERSIDAD DE CUENCA



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD

CARRERA DE TURISMO

DISEÑO PARA APROBACIÓN

**del Trabajo de graduación previa a la obtención del título de
“Ingeniero/a en Turismo”, consistente en un ensayo académico**

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL HOTEL
SANTA MÓNICA**

Autores:

Juan Sebastián Cárdenas

Carlos López Sojos.

Tutora:

Lcda. Alexandra Galarza Torres

Cuenca, julio de 2013



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Resumen

Tomando en consideración la gran influencia que tiene la hotelería y el turismo en la ciudad de Cuenca debido a su reconocimiento a nivel mundial siendo Patrimonio Cultural de la Humanidad; es de vital importancia analizar esta área desde el punto de vista de la calidad en la prestación en servicios debido a que esto es el único elemento diferenciador que en la actualidad se aplica para conseguir destacarse del resto; en Cuenca el hotel Santa Mónica a pesar de su corta trayectoria es uno de los más reconocidos establecimientos en el área hotelera sin embargo ya que la competencia es alta se hace prescindible la implantación de un manual que establezca los procesos adecuados para la gestión de calidad en el hotel y así lograr excelencia en el servicio y a la vez la satisfacción que los clientes buscan; la gestión de calidad permite integrar la rentabilidad y la sostenibilidad en la empresa, con la adecuada administración empresarial, lo que significa que permite organizar la empresa y coordinar a su personal hacia la obtención de servicios y productos de calidad demostrando así que solo depende de la forma en que se brinde un servicio adquirido para que un establecimiento sobresalga del resto teniendo bases en el trabajo en equipo y el liderazgo de cada uno de sus miembros para bien de la empresa pero por sobre todo de los clientes.

Palabras Clave

Manual

Bed and breakfast:

Booking:

Check In:

CheckOut:

Deontología:

Ergonomía:

Transfer In:

Transfer Out

Overbooking:

Amenities:

Gratuidad:



Abstract

Considering the great influence of the hospitality and tourism in the city of Cuenca because of its worldwide recognition being a World Heritage Site, it is vital to analyze this area from the point of view of quality in the provision of services because this is the only differentiator that currently applies for the rest stand, the Santa Monica Hotel despite his short career is one of the most recognized hotel establishments in the area however since the competition is high is dispensable implementing a manual setting out the processes for quality management in the hotel and thus achieve service excellence while satisfying customers seek, the quality management to integrate the profitability and sustainability in the company, with proper business management, which means the company to organize and coordinate their staff towards achieving quality services and products demonstrating that only depends on the way they provide a service acquired to stand out from the rest establishment having bases in teamwork and leadership of each of its members for the good of the company but above all for the good of the customers.

Key words:

Manual
Bed and breakfast
Booking
Check In
Checkout
Deontology
Ergonomics
Transfer In:
Transfer Out
Overbooking
Amenities
Gratuity



ÌNDICE

Introducción..... 10

1. GESTIÓN DE LA CALIDAD 12

 1.1 *Definición de la Calidad.* 12

 1.2 *Evolución histórica de la calidad.*..... 13

 1.3 *Importancia de la calidad.*..... 13

 1.4 **GESTIÓN DE LA CALIDAD**..... 14

 1.4.1 Principios de gestión de la calidad. 14

 1.4.2 Gestión Total de la Calidad. 14

 1.4.3 Evaluación de la calidad..... 15

 1.5 *La gestión de la calidad en el sector hotelero del Ecuador*..... 16

 1.6 *Gestión de la calidad en los hoteles de la ciudad de Cuenca*..... 17

2. ANTECEDENTES DEL HOTEL SANTA MÓNICA 18

 2.1 *Introducción:* 18

 2.2 *Historia del Hotel Santa Mónica*..... 18

 2.3 *Misión y Visión de Hotel santa Mónica.* 20

 2.4 *Servicios del Hotel santa Mónica:* 21

3. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN REALIZADA EN EL HOTEL SANTA MÓNICA..... 23

 3.1 *La gestión interna en el hotel Santa Mónica.* 23

 3.2 *Estructura Organizacional del Hotel Santa Mónica*..... 25

 3.2.1 Gestión de la calidad con personal que trabaja en el hotel. 26

 3.3 *Departamentos del Hotel Santa Mónica:* 27

 3.3.1 Gestión en el departamento administrativo y contable..... 27

 3.3.2 Gestión en el área de recepción 28

 3.3.3Gestión en el área Camarería 28

 3.3.4 Gestión en el área de Alimentos y Bebidas..... 29

 3.3.5 Gestión en el área de lavandería 30

 3.3.6 Gestión de solución de quejas 30

4. MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL HOTEL SANTA MÓNICA..... 32

 4.1 *Introducción* 32

 4.2*Gestión de calidad con el Talento Humano del Hotel “Santa Mónica”* 32



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4.2.1 Selección de Personal.	33
4.2.2 Reclutamiento	34
4.2.3 Contratación	35
4.2.4 Capacitación	35
4.2.4.1 Proceso de Capacitación:	36
4.2.5 Empoderamiento del Puesto	37
4.2.5.1 Proceso del empoderamiento del puesto.	37
4.3 <i>Gestión de Calidad en el Departamento de Recepción</i>	38
4.3.1 Funciones Básicas del departamento:	39
4.3.2 El Recepcionista:.....	39
4.3.3 Como desarrollar sus funciones:.....	40
4.3.4 Funciones del recepcionista.....	40
4.4 <i>Gestión de Calidad en el sistema de Manejo de Quejas</i>	43
4.4.1 Pasos para la solución de quejas en el hotel.	44
CONCLUSIONES.....	49
RECOMENDACIONES	50
BIBLIOGRAFÍA	51
GLOSARIO.....	53
Anexo 1 Modelo de Contrato del Hotel Santa Mónica.....	55
Anexo 2. Proceso de Camarería	56
Anexo 3. Proceso de Tendido de Cama.....	60
Anexo 4. Montaje y Room Service.	64
Anexo 5. Encuesta de Satisfacción:	65
Anexo 6: Diseño de Tesis.....	66



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Juan Sebastián Cárdenas Palacios, autor de la tesis "Propuesta de un Manual de Gestión de Calidad para el Hotel Santa Mónica", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Ingeniero en Turismo. El uso que la Universidad de Cuenca hiciera de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 25 de julio del 2013

Juan Sebastián Cárdenas Palacios
0104256623

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Juan Sebastián Cárdenas Palacios, autor de la tesis "Propuesta de un Manual de Gestión de Calidad para el Hotel Santa Mónica", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 25 de julio del 2013

Juán Sebastián Cárdenas Palacios
0104256623

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Carlos Fernando López Sojos, autor de la tesis “Propuesta de un Manual de Gestión de Calidad para el Hotel Santa Mónica”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Ingeniero en Turismo. El uso que la Universidad de Cuenca hiciera de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 25 de julio del 2013

Carlos Fernando López Sojos
0302115993

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Carlos Fernando López Sojos, autor de la tesis "Propuesta de un Manual de Gestión de Calidad para el Hotel Santa Mónica", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 25 de julio del 2013

Carlos Fernando López Sojos

0302115993

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



Introducción

Santa Ana de los Ríos de Cuenca considerada una de las ciudades más bellas del Ecuador, es un destino turístico por excelencia, consolidada como un atractivo turístico internacional debido a su declaratoria como Patrimonio Cultural de la Humanidad en 1999, la ciudad ha sido considerada como uno de los lugares preferidos por turistas de todo el mundo, posicionándola como un sitio de visita que engloba todos los elementos que conforman a la cultura distintiva de la zona sin perder los rasgos costumbristas que hechos históricos han marcado; y la vez posicionarla como el mejor destino para vivir en todo el planeta por sus diferentes características como su gente, su arquitectura, su naturaleza y el estilo de vida que identifica a todos los cuencanos; es por esto que los establecimientos hoteleros de la ciudad siendo elemento primordial para la actividad turística estén en constante modernización, actualización e innovación de sus servicios para poder estar a la vanguardia en la aceptación de los turistas, siendo actualmente la gestión de calidad la base para que la hotelería se desarrolle de una manera adecuada y con estándares de reconocimiento internacional. Desde los años noventa cobra importancia la gestión de la calidad en el sector turístico alrededor del mundo, debido al gran número de destinos turísticos similares que se encuentran en los diferentes continentes naciendo así una gran necesidad por diferenciarse lo que incluye a la ciudad de Cuenca dentro de este gran grupo que trabaja día a día por resaltar del resto y mezclar todo su potencial turístico para brindar una estadía de calidad incomparable; En Cuenca la última década ha existido una total inclinación de todos los turistas visitantes hacia los hoteles de estilo republicano y colonial debido a ser considerada como una ciudad histórica sin embargo también ha existido un avance significativo en la economía de la ciudad lo que ha fomentado que distintos establecimientos hoteleros de la ciudad se centren en otro target para la prestación de sus servicios teniendo como cliente ideal a los empresarios que llegan a la ciudad para realizar sus negocios entre otras actividades, este es el caso del Hotel “Santa Mónica” el cual brinda sus servicios a este target que cada vez a crecido en la ciudad buscando simplemente un espacio de comodidad y facilidad



UNIVERSIDAD DE CUENCA

para el desarrollo de sus diferentes actividades. El hotel Santa Mónica brinda un servicio esmerado de alta calidad a sus visitantes dándoles siempre diferentes opciones para la total satisfacción de los mismos; por consiguiente la demanda cada vez es más exigente en sus requerimientos haciendo que el hotel adapte y se posea de diferentes procesos que mejoren la gestión de calidad dentro del establecimiento para así cumplir y superar con las expectativas de los huéspedes; es por esto que el presente trabajo presenta una propuesta de un manual de gestión de calidad para el hotel Santa Mónica enfocando un análisis a la satisfacción del huésped, atención al cliente, aceptación de instalaciones y efectividad del sistema de manejo de quejas aplicado por el hotel para así conocer sus procesos, analizarlos y mejorarlos a partir de una manual que establezca normas claras a seguir en bien de los turistas y clientes del establecimiento.



1. GESTIÓN DE LA CALIDAD

1.1 Definición de la Calidad.

La palabra *calidad* designa el conjunto de atributos o propiedades de un producto o servicio que le permite al consumidor o cliente emitir un juicio de valor acerca de él. Cuando se dice que algo tiene calidad, se designa un juicio positivo con respecto a las características del producto o servicio. A continuación se expone el concepto de calidad a opinión de diferentes expertos:

- Calidad es la discrepancia entre lo esperado y lo percibido. A. Parasuraman, B. Zeithaml y L. Berry (1985, 1988)
- Es el grado predecible de uniformidad y fiabilidad a un bajo costo y que se ajuste a las necesidades del mercado. La calidad no es otra cosa más que "una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua". E.W. Deming (1988)
- Calidad es el conjunto de características que satisfacen las necesidades de los clientes, además calidad consiste en no tener deficiencias. La calidad es "la adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente". J. M. Juran (1993)
- La calidad significa el cumplimiento de los estándares y el hacerlo bien desde la primera vez. P.Crosby (1996).
- Por otra parte, se ha definido la calidad como el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confiere su aptitud para satisfacer necesidades expresadas o implícitas tanto para clientes externos como internos. Normas ISO 9000: 2000.
- Es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos. NC/ISO9000:2005.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Una vez definida, podemos afirmar que a lo largo de los años el concepto de Calidad ha tomado diferentes significados. De ahí la necesidad de hacer una breve reseña histórica.

1.2 Evolución histórica de la calidad.

El concepto de la calidad ha tomado diferentes significados a lo largo de los años. A principios de siglo fue sinónimo de inspección; en la década de los cuarenta tomó una connotación estadística; hacia los años sesenta se extendió fuera del área de producción para incluir todas las otras funciones, utilizando para ello el concepto de control total de la calidad, donde la organización entera se movilizó para ayudar a producir un producto de calidad; hoy en día el término calidad ha evolucionado hasta convertirse en una forma de gestión que introduce el concepto de mejora continua en cualquier organización y a todos los niveles de la misma, y que afecta a todas las personas y a todos los procesos. La calidad no se ha convertido únicamente en uno de los requisitos esenciales del producto, sino que en la actualidad es un factor estratégico clave del que dependen la mayor parte de las organizaciones, no sólo para mantener su posición en el mercado sino incluso para asegurar su supervivencia, de ahí la importancia que presenta esta para los negocios de hoy.

1.3 Importancia de la calidad.

Una mayor Calidad, aumenta el grado de satisfacción de los clientes ya que incrementa la cuota de mercado, da la posibilidad de incrementar los precios, incrementa los ingresos. También brinda como beneficios que disminuye el grado de insatisfacción de los clientes pues reduce el número de defectos y costes e incrementa la productividad. Y como un último planteamiento podemos afirmar que aumenta la Calidad de vida del país porque incrementa la competitividad, la creación de empleos y el saldo de la balanza comercial.



1.4 GESTIÓN DE LA CALIDAD

Conjunto de actividades de la función general de la dirección que determina la política de calidad, los objetivos y las responsabilidades. El concepto de gestión de la calidad implica:

- Un análisis sistémico de la organización en su conjunto.
- Considerar la calidad como elemento estratégico de planificación empresarial.
- Que todos los miembros de la organización deben ser responsables de la calidad de su producto o servicio.
- La integración de toda actividad de la organización.

1.4.1 Principios de gestión de la calidad.

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad como un marco hacia la mejora del desempeño de una organización. Su objetivo es servir de ayuda para que las organizaciones logren un éxito sostenido. Estos ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de sistemas de gestión de la calidad.

1. Organización enfocada al cliente.
2. Liderazgo.
3. Participación del personal.
4. Enfoque basado en procesos.
5. Gestión basada en sistemas.
6. Mejora continua.
7. Toma de decisiones basada en hechos.
8. Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor.

1.4.2 Gestión Total de la Calidad.

Forma de gestión de una organización centrada en la Calidad, basada en la participación de todos sus miembros, apunta al éxito a largo plazo a través de la



UNIVERSIDAD DE CUENCA

satisfacción del cliente y a proporcionar beneficios para todos los miembros de la organización y la sociedad.

La calidad total es un sistema de gestión de calidad que abarca a todas las actividades y a todas las realizaciones de la empresa, poniendo especial énfasis en el cliente interno y en la mejora continua. Es entendida hoy día como un conjunto de técnicas de organización orientadas a la obtención de los niveles más altos de calidad en una empresa.

Los principios de la calidad total incluyen: ejemplaridad de la dirección, preocupación por la mejora continua, adhesión de todos los profesionales, cambio en la cultura de la organización para introducir y compartir los valores de la preocupación por la mejora, evaluación y planificación de la calidad, rápida circulación de la información, incorporación del punto de vista del cliente, e importancia del cliente interno.

1.4.3 Evaluación de la calidad.

La evaluación de la calidad es un proceso que consta de dos actividades fundamentales: medición y comparación; ésta al igual que la gestión de la calidad ha evolucionado en el tiempo, se encuentra en función de las relaciones de mercado y el papel del cliente.

En la actualidad la evaluación se caracteriza por una relación demanda - oferta muy favorable a la oferta, donde el cliente juega un papel muy importante y el enfoque externo de la gestión de la calidad es significativo. Coincidentemente, en este período las empresas de servicio toman auge y muchos de los modelos utilizados para la evaluación de la calidad hacen referencia directa a estas empresas.

El papel decisivo del cliente, el énfasis en el enfoque externo de la calidad y el carácter primario para emprender la gestión; es de suma importancia debido a que una incorrecta o mediatizada evaluación de la calidad provocaría una deficiente gestión de la misma en cualquier organización.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1.5 La gestión de la calidad en el sector hotelero del Ecuador

El sector hotelero, alrededor del mundo ha evolucionado y se ha convertido en una gran industria, que mueve millones de dólares anualmente, y ha estado en una constante evolución, mejorando día a día, tanto así que han llegado a formar complejos sistemas para manejar la calidad que ofertan, las grandes cadenas cuentan con departamentos completos que se ocupan de ello, para así dar un mejor servicio al cliente y mantener su prestigio a nivel mundial.

El caso de Ecuador no dista mucho de aquellos hoteles, la hotelería ecuatoriana ha ido evolucionando y adaptándose a las nuevas tendencias de mejoramiento de calidad, tanto así que a Ecuador han llegado cadenas hoteleras reconocidas a nivel mundial mejorando de esta manera la gestión de la calidad mejorando de esta manera al sector hotelero, esto ha causado que la hotelería en el país crezca a un ritmo acelerado anualmente.

El sector hotelero ha apostado por rescatar casonas antiguas, restaurarlas y convertirlas en hoteles, esto ha dado como resultado que se encuentren cierto tipo de limitaciones a la hora de hablar de calidad y servicios, puesto que como son casonas antiguas carecen de ciertos servicios lo cual afecta directamente al cliente y por ende a la imagen y calidad.

En los hoteles Ecuatorianos, dependiendo del target al que se dirigen se ha diferenciado por dividir a sus clientes. Por un lado, tenemos al corporativo que normalmente busca la marca. Y el otro cliente, sea corporativo o vacacional, que es el que quiere un servicio personalizado, que estén pendientes de lo que necesita, de lo que hace, con espacios privados, sin mucho contacto con otro huésped o alto tráfico de personas.

Para lo cual los hoteles deben crear dos perfiles, para manejar de mejor manera la gestión de la calidad puesto que no es lo mismo atender a un ejecutivo, que a un turista que visita el lugar por diferente interés.

En Ecuador, se tiende a confundir lujo con calidad, y esto no siempre es así. Podemos tener un hotel de categoría media, pero que está en la capacidad de brindar un servicio con altos estándares de calidad, puesto que cuenta con personal preparado y trabajan con materia de primera calidad.

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.



1.6 Gestión de la calidad en los hoteles de la ciudad de Cuenca

En la ciudad de Cuenca la hotelería ha tomado tendencias nuevas y diferentes, como es el caso de la restauración de casas antiguas y acomodarlas para el hospedaje, y convertirlas en hoteles-boutique.

En desde el año 2012 hasta los 4 primeros meses del 2013 se abrieron 10 hoteles de este tipo y aumentó la capacidad de hospedaje de Azuay de 5 500 a 6 200 camas. Esto se debe porque al turista le atraen las casas patrimoniales, que generalmente son asociadas con lujo, confort y altos estándares de calidad.

Para mantener una gestión de calidad que asegure al cliente una satisfacción total en Cuenca los hoteleros han optado por mejorar al personal que interactúa directamente con el cliente, y usar productos de calidad para brindar un mejor servicio, por ejemplo en algunos hoteles para ofrecer un servicio integral se contrata personal que sabe inglés, francés e italiano, en el área de recepción y servicio.

En cuanto a la relación Precio/calidad/beneficio, la hotelería cuencana ha optado por reducir costos en sus insumos, capacitar al personal y de esta manera mejorar los beneficios, han sido también consientes de que para brindar un servicio de calidad no se deben poner precios exagerados y que se puede tener rentabilidad, sin perder la calidad con un precio módico que oscilan entre USD 40 y 69 en habitaciones sencillas y las suites 110.

En Cuenca también se ofrece un nuevo concepto de hotelería en cuanto a los hoteles que no están en la categoría “boutique”, en los últimos años se han ido creando o remodelando para ajustarse al nivel de calidad que hoy en día exigen los clientes.

Los hoteles cuencanos de cualquier categoría, tienen una carencia en común, no nos referiremos a todos los hoteles, pero en los que se realizó una investigación previa, cuentan con un manual de gestión de calidad, pero no se lo usa, o si se lo usa es en un porcentaje pequeño, en otros casos simplemente no los tienen.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

A la hotelería Cuencana, le falta mejorar y adaptarse a las nuevas tendencias de calidad, puesto que ahora los clientes buscan hoteles, no precisamente de lujo pero sí que cuenten con un buen nivel de calidad.

2. ANTECEDENTES DEL HOTEL SANTA MÓNICA

2.1 Introducción:

El turismo ha avanzado con gran velocidad alrededor del mundo, generando cada vez y con el pasar de los años nuevas tendencias en los requerimientos y gustos de los turistas por nuevas opciones para realizar esta actividad, lo cual también incluye a la hotelería que se integra en este grupo prestador de servicios teniendo a la calidad como una de las estrategias diferenciadoras del resto para así conseguir el reconocimiento entre los demás establecimientos de alojamiento del medio; hay que tener en consideración que todo el interés hacia la gestión de calidad en las empresas hoteleras tiene inicio a principios de los años noventa por lo que el análisis se enfoca con un establecimiento que se ha adaptado a cambios para incorporarse en el grupo de las mejores prestadores de servicio de hospedaje de la ciudad por lo que su última adaptación fue en el año 2010 cuando se estableció con el nombre que actualmente tiene.

2.2 Historia del Hotel Santa Mónica.

El Hotel "Santa Mónica" llamado así por el nombre de uno de los fundadores la Ing. Mónica Delgado, ha sido una empresa que se ha destacado por brindar a sus clientes siempre un servicio esmerado en cuanto a la calidad de los servicios, es un hotel categorizado con cuatro estrellas, ubicado en las calles Mariscal Sucre entre presidente Borrero y Hermano Miguel; sin embargo a través de los años este establecimiento tuvo que pasar por un proceso de transformación, adecuamiento e innovación hasta constituirse en la gran empresa que es actualmente; el primero de estos procesos fue el ser llamado Hotel "París" que tuvo de dueño a la Sra. Estela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Abril, luego la segunda etapa fue el Hotel “Conquistador Anexo” los dueños de este establecimiento fueron la familia Ochoa, siendo estas personas las que actualmente son dueños de las heladerías Tutto Fredo heladería conocida tanto local como nacionalmente, y por último fue el Hotel “Sucre” que tuvo como dueños a la familia Enderica; los cuales fueron los que entregaron el establecimiento a la Ing. Mónica Delgado y al Sr. Eliberto López quienes fueron los fundadores del ahora llamado Hotel “Santa Mónica” el mismo que fue inaugurado el 10 de febrero del 2010 cambiando su infraestructura y servicios para adaptarse cada vez más a las exigencias de la demanda turística en la ciudad y teniendo como target principal a los ejecutivos y empresarios que llegan a Cuenca en busca de un lugar confortable y ubicado estratégicamente cerca de todo lugar, por mencionar algunos de importancia para huéspedes podemos decir que se encuentra rodeado a su derecha del Banco Pichincha a su izquierda Wester Union, al frente del Banco de Guayaquil y diagonal el Banco del Austro con los cuales mantiene convenios y con otras empresas nacionales reconocidas como lo es Ecuador Overseas; algo importante que hay que mencionar de este proceso de cambios que ha tenido el hotel Santa Mónica es el que la misma Ingeniera Mónica delgado nos comenta en la entrevista la cual dice: “... ya tenemos funcionando un poco más de tres años, nos iniciamos a penas con diez y seis habitaciones, remodelándolas íntegramente, al principio fue muy duro obviamente porque este edificio siempre fue hotel pero era un hotel que no estaba remodelado, y era un establecimiento económico para turistas y para la gente en general que venía acá; nosotros lo convertimos un hotel de otra categoría, al principio nosotros iniciamos con diez y seis habitaciones porque el momento de remodelar los gastos se nos fueron más allá de lo previsto entonces poco a poco ya con el tiempo fuimos abriendo más habitaciones hasta el momento que tenemos ya treinta habitaciones funcionando al cien por ciento y con los pequeños salones de eventos...” (Entrevista adjunta en documento digital) lo que demuestra que el hotel ha ido fomentando su servicio en cuanto al cliente y ha conseguido cada vez más la aceptación de los turistas, lo cual también nos explica la Ingeniera Mónica Delgado en la entrevista realizada diciendo:” ... al principio fue súper duro inclusive nosotros tenemos una anécdota simpática, cuando iniciamos fue un lunes de carnaval, un catorce de febrero, no teníamos mucha gente y debido

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

a que los maestros no habían limpiado los ductos del edificio se inundó íntegramente el hotel, ya que el agua salía por recepción, con lo que nos bautizamos ya que hemos evitado que suceda eso otra vez y después claro cuando la gente venía a buscar un hotel económico de veinte y cinco a treinta dólares pero nosotros brindábamos el servicio ya a cincuenta dólares por las remodelaciones que hicimos entonces eso hizo que vayamos perdiendo muchos clientes que se tenía antiguamente y para nosotros recuperar eso fue muy duro, habían temporadas de tres o cuatro días en los que teníamos una sola persona lo que significaba una ocupación progresiva del treinta y cinco por ciento mensual sin embargo gracias a que se consiguió un grupo de personas comprometidas, gente que realmente se puso la camiseta, y se trabajó en equipo al cien por ciento, consiguiendo así en la actualidad un porcentaje no menor al sesenta y cinco por ciento mensual de ocupación tomando en consideración que en la actualidad el número de habitaciones es el doble que en el principio...” quedando demostrado el avance acelerado que el hotel a tenido para que en la actualidad se posicione como uno de los mejores hoteles cuatro estrellas de la ciudad dirigido a ejecutivos enfocándose siempre en el bienestar del huésped que adquiere el servicio.

2.3 Misión y Visión de Hotel Santa Mónica.

La misión del Hotel Santa Mónica es ser una empresa hotelera especializada en brindar el servicio de alojamiento con el fin de cubrir y satisfacer las necesidades de sus huéspedes por lo mismo que tiene una infraestructura moderna y un talento humano capacitado en cada puesto y área de trabajo facilitando a los clientes mayor confort y excelencia

La visión es lograr destacarse dentro del grupo de hoteles dirigidos principalmente a ejecutivos, de igual forma ser el mejor hotel en el medio debido a su ubicación exclusiva en pleno centro histórico de la ciudad de Cuenca; por lo que queda claro que el hotel Santa Mónica busca un servicio de calidad que le destaquen como la mejor opción de alojamiento en Cuenca.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

2.4 Servicios del Hotel santa Mónica:

El Hotel Santa Mónica ofrece el servicio de hospedaje y desayuno con una connotación de bed and breakfast (cama y desayuno), tanto como a ejecutivos, nacionales y extranjeros, se ofrece también una atención personalizada a sus huéspedes referente a lugares turísticos, medios de transporte, guías, tours, transfers, cuenta con salón de eventos, coffee break, parqueadero propio si es necesario, servicio de lavandería, room service, entre otros; respecto a la alimentación, el hotel no cuenta con instalaciones para ello, pero si con alianzas con restaurantes aledaños al mismo como lo son Zona Refrescante y al Raymipampa para así poder ofrecer un servicio completo al huésped y brindarle una mejor estadía.

Este hotel como muchos otros trabaja con otras empresas para poder brindar un servicio íntegro a sus huéspedes, como por ejemplo agencias de viajes que como: Pam Tours, Horizontes Andinos y Ecuador Travel and Services, cuenta con 30 habitaciones, 16 habitaciones superiores y 14 habitaciones estándar. La arquitectura del hotel se moderna ya que no cuenta con rasgos coloniales ni republicanos; la diferencia de dichas habitaciones se las llevó a cabo para tratar de enfocarse en 2 tipos de mercado 1 nivel alto y 2 nivel medio. La diferencia de las mismas se da básicamente en el mobiliario, decoración y por su ubicación.

Los precios de las habitaciones varían de acuerdo a la situación es por esto que se presenta la siguiente lista de precios.

TARIFA RACK		
	SUPERIOR	ESTANDAR
HS: Habitación Sencilla	69.60	50.00
HD/HM: Doble/Matrimonial	84.20	60.00
HT: Habitación Triple	98.30	75.00



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PE: Pax extra	20.00	18.00
TARIFA CORPORATIVA		
HS	59.60	42.00
HD/HM	75.20	55.00
HT	88.30	70.00
TARIFA AGENCIAS		
HS	54.90	38.00
HD/HM	67.10	49.00
HT	79.30	65.00
TARIFA GRUPOS		
HS	50.00	35.00
HD/HM	60.00	45.00
HT	72.00	60.00

El Hotel a adaptado sus tarifas con respecto a sus instalaciones, al hablar de habitaciones superiores son las que más implementadas están, brindas mayor comodidad y su decoración contiene detalles mayores.



3. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN REALIZADA EN EL HOTEL SANTA MÓNICA.

3.1 La gestión interna en el hotel Santa Mónica.

El hotel Santa Mónica tiene una organización muy bien definida teniendo a la cabeza a la ingeniera Mónica Delgado quien dirige y administra todos los recursos del hotel tanto humanos como materiales para obtener el mayor beneficio en bien del hotel y de los clientes; Verónica González es quien le sigue en el rango para dirigir a la empresa, ella ocupa un papel muy importante en la empresa pues ella tiene la capacidad de decidir y dirigir al personal del hotel de la mejor manera para realizar bien los procesos de prestación de servicios en las diferentes áreas; a continuación se detalla las funciones que tiene cada miembro del personal dentro del Hotel Santa Mónica:

Departamento de Gerencia y Contabilidad: Gerente General Ing. Mónica Delgado y Contadora Marcela Flores,

Están encargadas de la parte administrativa del hotel, de realizar los cheques para pagar a los proveedores, de dirigir al hotel en sí, cuadrar los ingresos y egresos de la empresa, entre otros.

Departamento de Recepción: Verónica González, Franklin Luna, Juan Fernando Córdova, Mauricio Pesantez.

Los Recepcionistas y auditores nocturnos son los encargados de lograr satisfacer las necesidades de los huéspedes en cualquier ocasión, brindar un buen servicio y atención al cliente, ser cordiales, pacientes, educados, en la parte profesional realizan facturaciones, responden correos electrónicos, cuadran cajas, llenan el libro de incidencias para el siguiente turno de trabajo ya que el recepcionista o auditor debe estar empapado de toda información y entre otras actividades más.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Departamento de AA+BB: Doris Chávez, Miguel Estrella.

Son las encargadas de preparar el desayuno buffet para los huéspedes, montaje de mesas, limpieza de vajilla y utensilios de cocina, limpieza de salón de cafetería y de cocina, y finalmente saber que van a preparar de desayuno el siguiente día.

Departamento de Camarería: Manuela Arévalo, Rosa Lucero.

Botones: Felipe Bravo.

Las Camareras son las encargadas de la limpieza de las habitaciones y desinfección de los baños, al mismo tiempo que son los responsables de la limpieza de las áreas nobles del hotel. El botones en cambio es el encargado de que los pisos del hotel estén impecables, realizar mandados (depósitos, compras, etc.).

Departamento de Lavandería: Manuela Arévalo, Rosa Lucero.

Este departamento es el encargado de lavar y planchar la lencería del hotel y de la ropa de los huéspedes que requieran de este servicio, hay que tomar en consideración que este departamento funciona fuera del establecimiento y está a cargo de personal que trabaja también en otro departamento.

Teniendo más claro cuál es el funcionamiento interno del hotel con respecto a funciones del personal es importante mencionar que la empresa funciona como una familia en la cual se integra el liderazgo fomentando el trabajo en equipo lo cual fue mencionado por la Ingeniera Mónica Delgado cuando se le realizó la entrevista, en la misma ella dijo: "... El funcionamiento interno es seguro,... nosotros trabajamos de esta manera y al ser un hotel pequeño nosotros hemos dividido al personal en tres departamentos que es el área de recepción, el área de mantenimiento o lo que camarería, limpieza de habitaciones y lo que es cafetería con las personas encargadas de servir el desayuno, cada departamento tiene una persona que lo controla y lo lidera para justamente ver conseguir los estándares de calidad que ofrecemos y que queremos brindar a nuestros huéspedes, de esa manera es como

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.

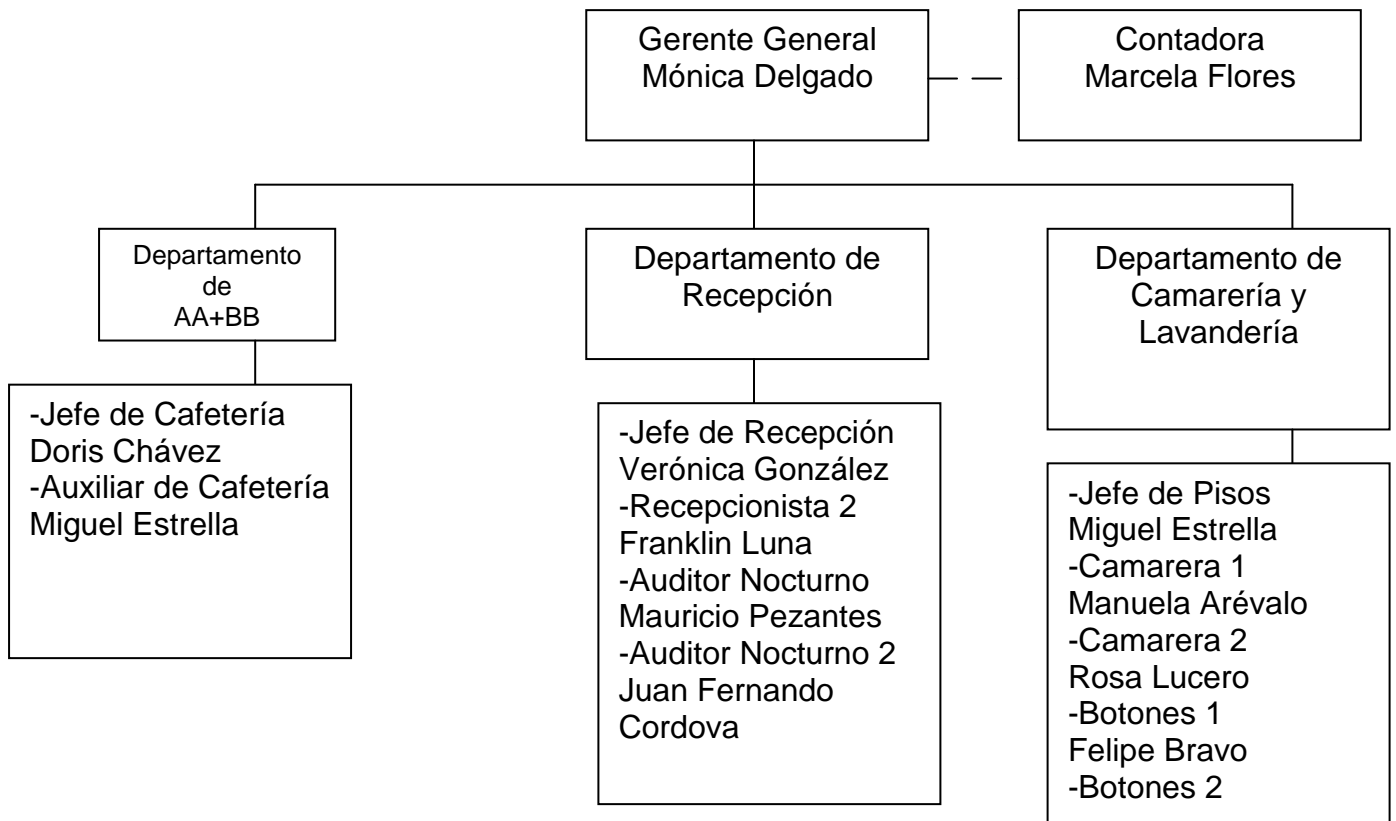


UNIVERSIDAD DE CUENCA

nosotros funcionamos..” por lo que queda claro que el hotel tiene definido su forma de trabajo para agilizar los diferentes procesos que se presentan en un establecimiento hotelero.

3.2 Estructura Organizacional del Hotel Santa Mónica.

Para tener una visión más clara con respecto al funcionamiento interno del hotel Santa Mónica a continuación se presenta una breve descripción de las diferentes actividades de cada departamento enfocados a la prestación de servicio



Hay que tener en consideración que en el organigrama de la empresa se presenta al departamento de camarería conjuntamente con el departamento de lavandería debido a que el personal es poli funcional y trabaja en diferentes turnos en las diferentes áreas.

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.



3.2.1 Gestión de la calidad con personal que trabaja en el hotel.

Una de las bases en la cual se fundamenta el trabajo del hotel Santa Mónica es el trabajo en equipo que se realiza ya que cada departamento que está dentro de la empresa está entrelazado entre sí para un mejor funcionamiento, para este análisis es importante citar las palabras de la Gerente del Hotel la Ingeniera Mónica Delgado quien nos dijo en la entrevista realizada: “ ... somos un gran grupo de trabajadores comprometidos con la empresa, enlazados entre sí como un círculo y si es que alguno de nosotros no cumple con lo previsto se rompe ese círculo y las cosas no funcionan adecuadamente, entonces el éxito de toda la empresa fue conseguir el grupo de gente comprometida, de gente con ganas de trabajar y yo creo que lo más importante que nosotros hemos dado a nuestros huéspedes es la atención y medimos nuestro éxito por la ocupación que se nos ha dado; siendo la llave del éxito el servicio siendo lo más importante, ya que otros hoteles ofrecen lo mismo, cama, le ofrecen un baño, una televisión y el desayuno pero el momento que uno brinda un buen servicio se borran pequeños detalles que pueden ser molestias para los huéspedes lo cual se evita dándoles atención adecuada para que se sientan mimados por eso siempre se ha trabajado con el personal fomentando el lema con los empleados del buen servicio, lo cual si ustedes entran a trip advisor solo existen comentarios positivos, ninguno malo, solo excelentes, buenos y normales lo cual a la vez motiva al personal y a la larga ellos ven que es ganar para todos, no solo para mí como gerente sino para todos y así hemos salido adelante..”; todo esto nos sirve para tener una visión clara de cómo el hotel busca siempre que exista ergonomía para el mejor funcionamiento del mismo, por otro lado hay que mencionar también algo clave con respecto al personal lo cual tiene que ver con la capacitación ya que el hotel tiene que estar listo para brindar el mejor servicio a los huéspedes; el mismo que debe tocar temas de importancia desde el inicio en el que un empleado ejerce sus responsabilidades, esto tiene que ver con la forma de atención a los clientes, la forma de cómo trabajar en equipo, el cómo ser líderes, el



UNIVERSIDAD DE CUENCA

saber otro idioma y el cómo brindar calidad en todo momento en el que se trabaje para bien de los huéspedes; este proceso de capacitación no está bien definido en el hotel por lo que se encuentra en la propuesta que se hace del manual de gestión de calidad en la siguiente sección de este trabajo, el cual está relacionado también con la deontología o ética profesional para así potencializar las características de cada miembro del personal ; sin embargo la gerente del establecimiento nos comento que: "...primero a los empleados se les da algunas capacitaciones con respecto a lo que es servicio al cliente y todo lo que tiene que ver con el trabajo en equipo lo cual para mí son los puntos más importantes dentro del manejo de un hotel; ya que si no funciona el buen servicio las cosas definitivamente no funcionan; por otro lado el incentivo más grande es la parte económica, creo que todas las personas trabajamos por ganar dinero y por la parte económica, nosotros aquí de acuerdo a las leyes ecuatorianas tenemos el beneficio por la categoría del hotel que dentro de la facturación se cobre el diez por ciento de servicio, nosotros como hotel estamos obligados a darle a los empleados ese rubro lo cual es muy bueno porque ellos saben que mientras más huéspedes tenga el hotel ellos ganan más y mientras menos gente haya menos ganan" lo que deja claro que la capacitación no sigue procesos establecidos en el hotel pero nos dice también que el personal está preparado de una u otra manera, por otro lado la motivación está enfocada a la parte económica para potencializar el trabajo del talento humano; en la siguiente sección se presentará el debido proceso que se debería seguir para mejorar la gestión de calidad en el personal.

3.3 Departamentos del Hotel Santa Mónica:

3.3.1 Gestión en el departamento administrativo y contable.

Estos departamentos se encargan de la administración y financiamiento del hotel en sí, se encargan de que todo se encuentre al día como por ejemplo llevar los registros de cartas de crédito, pagos, organización y funcionamiento del personal. Se encarga de que el personal cuente con todas sus herramientas de trabajo y que



UNIVERSIDAD DE CUENCA

al hotel no le falte nada. Como parte también de las funciones de administración se encuentra el manejo del talento humano, el cual entre sus elementos incluye la aplicación de un contrato muy bien establecido para ambas partes tanto para el hotel como para el empleado lo cual libra a ambos de ningún inconveniente legal. (Anexo 1: Modelo de Contrato)

3.3.2 Gestión en el área de recepción

Este departamento está conformado por dos recepcionistas y dos auditores nocturnos, con turnos rotativos, ningún recepcionista puede abandonar el puesto de trabajo mientras que el recepcionista del siguiente turno llegue a ocupar su puesto de trabajo, y avisar las incidencias del día. El recepcionista debe realizar las reservas (booking) ya sea por teléfono o por correo electrónico, (el sistema utilizado es llamado Zeus) debe este actualizar el libro de habitaciones para no sobrevenderlas (overbooking) al igual que debe brindar un buen servicio y atención al cliente, ya que es la carta de presentación del hotel. Al llegar los huéspedes, (check in) es deber del recepcionista brindar información acerca del precio de las habitaciones de los servicios que cuenta el hotel para su comfortable estadía. Este departamento en si es el que tiene contacto directo con el cliente y con los empleados del hotel, por aquello es necesario que el recepcionista informe o pregunte si una habitación está disponible o esta de salida, para que no haya ningún inconveniente al momento de vender una habitación; el proceso de check out también es importante ya que es el proceso final de atención al huésped; en este departamento también se coordina el transfer in y el transfer out si el cliente lo requiriere.

3.3.3 Gestión en el área Camarería

Este departamento está conformado por dos camareras que se encargan de la limpieza de habitaciones y de los baños de las mismas, tienen su debido procedimiento de limpieza de habitaciones que se explica a continuación:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Antes de empezar con la actividad se dota el carro de limpieza con amenities, blancos del hotel, lencería e implementos de limpieza. Es importante tocar la puerta antes de hacer la limpieza de la habitación.

Primero se abren las ventanas y cortinas, se realiza la limpieza del baño, se lleva el balde de limpieza fuera del baño, se coloca en un balde agua con detergente, esta agua se riega en el lavamanos, en la taza del inodoro y en la ducha; luego de esto se coge una mopa y se friega las áreas con el detergente después con el mismo balde; se coge agua limpia y se riega para lavar el detergente, al terminar se toma una mopa, se seca el baño y se limpia los vidrios, se coloca los amenities y por último se trapea el piso del baño.

Al terminar la limpieza del baño se procede al tendido de camas, se cambian los blancos y se tiende de la manera indicada en el hotel, se barre el piso de la habitación se limpia los polvos y los vidrios; por finalizar se trapea el piso de la habitación. (Anexo 2: Proceso de Camarería) (Anexo 3. Proceso del Tendido de Cama)

3.3.4 Gestión en el área de Alimentos y Bebidas.

Este departamento es un servicio complementario del hotel para mayor satisfacción AL HUESPED, este se encarga en sí de la gastronomía de la preparación del desayuno buffet, de la limpieza del área de la cocina, y de complementar con un desayuno las necesidades del huésped. Este departamento al igual se encarga de brindar el desayuno al personal del hotel para que así rindan mejor su desempeño en el hotel. Los encargados de este departamento realizan los pedidos de lo que necesitan las camareras y la cafetería; es importante mencionar que el hotel al no tener restaurante utiliza de la mejor forma el convenio que tiene con el restaurante Raymipampa quien provee de platos a la carta a los huéspedes del hotel sin embargo el hotel es el encargado de hacer el montaje para el room service realizado (Anexo 4: Proceso de Room service)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.3.5 Gestión en el área de lavandería

El hotel cuenta con el servicio de lavandería propio, se encarga de mantener la lencería del hotel limpia, doblada y debidamente planchada, al igual que la ropa de los huéspedes que requieran de este servicio complementario ya que la mayoría de huéspedes son ejecutivos y se quedan largas temporadas en el hotel; hay que resaltar que el departamento es propio del establecimiento pero no se encuentra dentro de las instalaciones del hotel sino en un sitio cercano lo que dificulta en cuestión de tiempos al servicio, por otro lado las personas que trabajan en el departamento de camarería son las que trabajan en este departamento dificultando así también este servicio.

3.3.6 Gestión de solución de quejas

El Hotel Santa Mónica al igual que todos los hoteles están sometidos a pruebas de servicio por parte de los diferentes huéspedes que adquieren el servicio pues siempre existen requerimientos que en ocasiones generan quejas, según la consultora Belga de turismo Viator, todos los hoteles del mundo sin importar su ubicación, estilo o categorización tienen un porcentaje de quejas del quince por ciento del total de ocupación existente en el establecimiento, porcentaje que demuestra que todos los hoteles deben tener definido un proceso claro en cuanto al manejo de las mismas para así evitar cualquier tipo de inconvenientes con los turistas, en el caso del Hotel Santa Mónica para analizar este sistema nos apoyaremos en el proceso que nos mencionó la gerente Ingeniera Mónica Delgado quien dijo: "... la forma en la que nosotros actuamos cuando existe una queja, todo depende, hay huéspedes diferentes, y acá los chicos (empleados) están preparados para atender todo tipo de huéspedes, sea este complicado o no, pero hay circunstancias en las que ellos no pueden solucionar problemas o la queja ha sido fuerte en donde ahí actuó yo; ahora siempre se dice que el cliente tiene la razón sin embargo hay que analizar y tratar a veces con mucha cautela hay huéspedes exigentes por ejemplo a veces encontramos situaciones que surgen no por culpa nuestra; una vez unas personas vinieron con una agencia de viajes y parece que



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ellos le vendieron por hotel cinco estrellas y nosotros no somos de esa categoría, yo hable con los pax y les brinde ayuda para que ellos se trasladen a otro hotel sin embargo lo curioso fue que ellos terminaron quedándose no solo un día sino toda una semana y entablaron una excelente amistad lo que nos regresa a que el servicio es lo que importa y no el hecho de ser o no ser cinco estrellas, entonces al hablar de quejas si nos hemos topado a veces con problemas complejos pero hay que tratarle con mucho tino a huésped, demostrándole en cierta forma de que tienen la razón pero haciéndole ver que causó el problema, ya que hay que considerar que los malos comentarios a un hotel lo pueden acabar; por otro lado hay que tratar las quejas con cautela porque hay huéspedes que autogeneran un problema con la finalidad de un descuento en la tarifa o de una gratuidad, y eso ya nos ha pasado....”; teniendo esta información podemos decir que el hotel no tiene un sistema definido para el manejo de quejas sin embargo la organización del personal hace que mediante el apoyo de la gerente general todo tipo de inconveniente sea resuelto; el hotel si consta de una encuesta de satisfacción en la cual el huésped puede hacer una sugerencia que servirá para corregir o mejorar los procesos que se estén aplicando en el hotel (Anexo 5: Encuesta de satisfacción).



4. MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL HOTEL SANTA MÓNICA

4.1 Introducción

Luego de analizar la estructura y funcionamiento del hotel Santa Mónica nos hemos enfocado en tres aspectos que consideramos los más importantes para alcanzar altos estándares de calidad en la prestación de servicios a los huéspedes y visitantes del establecimiento, tomando en cuenta el enfoque que tienen los empleados y principalmente su gerentes los puntos que se presentan en el siguiente manual de gestión de Calidad son acerca del Talento humano del hotel el cual debe ser el propicio y estar identificado para trabajar dentro de la familia que conforma la empresa; el departamento de recepción ya que al ser la columna vertebral de la empresa por estar relacionado con los demás departamentos debe tener claro la forma de funcionar de la mejor manera y por último el sistema de manejo de quejas ya que siempre existirán personas que de una u otra forma requieran otro sistema de atención; por esta razón se ha creado la siguiente propuesta para el hotel Santa Mónica con el objetivo de siempre destacar en la hotelería de la ciudad y ser reconocido por su calidad en el servicio.

4.2 Gestión de calidad con el Talento Humano del Hotel “Santa Mónica”

El departamento de recursos humanos (RRHH) es uno de los más importantes dentro de cualquier empresa, especialmente la de servicio al público como es la Hotelera. El talento humano se trata de todos los trabajadores de la empresa, que se destacan por sus capacidades, conocimientos, experiencias, potencial, valores y sentimientos. En el Hotel Santa Mónica el talento humano es la fuente de cambio y éxito como en toda empresa, ya que es el proveedor de personal capacitado, de fuentes de desarrollo y cambio de la misma el cual es manejado por gerencia quien se encarga de analizar los mejores exponentes para formar parte de el gran grupo de trabajadores en la empresa; es por esto que a continuación se presenta una descripción de los cinco pasos que se deben cumplir en el talento humano para

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

tener un grupo de personas identificadas con la empresa, capacitadas y sobre todo dispuestas a trabajar en satisfacción del cliente:

4.2.1 Selección de Personal.

El proceso de la selección de personal en el Hotel “Santa Mónica” se da primero en anuncios en el periódico de la vacante que necesitan que sea ocupada, dando paso a un cierto número de aspirantes los mismos que desean conseguir el puesto de trabajo, el siguiente paso debe ser tomado internamente, ya que buscaremos el mejor referente para que pueda ocupar la vacante.

De acuerdo al tamaño del Hotel “Santa Mónica” y las políticas internas se determina el siguiente proceso de selección:

- a) Elaboración de los análisis y descripciones de puestos del hotel.
- b) Requisición de personal por parte de la gerente general la Ing. Mónica Delgado
- c) Reclutamiento
- d) Recepción de carpetas
- e) Entrevista preliminar
- f) Pruebas de preselección
- g) Entrevista profunda
- h) Opinión del jefe del departamento respectivo
- i) Revisión de referencias y antecedentes
- j) Contratación



k) Inducción

Del paso c) al i) del proceso se van eliminando gradualmente los candidatos que no califiquen para el puesto requerido. Se pueden omitir algunos pasos dependiendo del puesto requerido: gerente general, gerente de recepción, supervisor de recepción, recepcionistas, cubre turnos, guardias, conserjería y mucamas debido a su nivel de importancia y calificación, es así como se realiza la selección preliminar de los empleados.

4.2.2 Reclutamiento

Ya teniendo las carpetas de los aspirantes se tiene que escoger cuidadosamente al aspirante que ocupara la vacante tomando en cuenta, la experiencia, las recomendaciones, las capacitaciones que ah tenido y sobre todo si es apto para ocupar el puesto de trabajo.

Tradicionalmente la función de reclutamiento y selección de personal se basa en conseguir el personal tomando solamente en cuenta requerimientos genéricos del puesto como ser edad, años de experiencia en funciones similares, estudios realizados con relación al puesto ofertado. Posteriormente el siguiente paso que normalmente se observa es, una vez reclutados los candidatos, la aplicación de una serie de pruebas, sin contar con los perfiles psicométricos del puesto; este error puede ser bastante común entre las personas responsables de esta área los cuales llegan a pasar por alto un principio importante como el de “mejora continua”

Por otro lado, se confía en la entrevista como el medio más importante para elegir al candidato ideal. La cuestión es que en muchos casos no se toma en cuenta que para poder tener éxito se requiere de preparación y experiencia en materia de entrevistas y que de ninguna manera basta realizar una entrevista cuya finalidad sea saber si la información que presentó el candidato en su curriculum es cierta (existe la probabilidad de que los datos presentados estén exagerados o carezcan de veracidad).



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Actualmente podemos encontrar que el nuevo enfoque es a evaluar las competencias a través de paquetes psicométricos, entrevistas por competencias, evaluación en materia de inteligencia emocional, etc. Y para todo aquello, se deberá contar con tres elementos esenciales:

- * El perfil del puesto
- * La relación (compatibilidad) entre las herramientas utilizadas
- * La compatibilidad entre el perfil del puesto y los resultados evaluados.

La entrevista nunca podrá ser sustituida por una computadora ya que la preparación de la entrevista debe ser hecha con base en los requerimientos específicos del puesto; el error está en que utilizamos la misma técnica y preguntas para todos los puestos de trabajo. Se recomienda que se desarrollen preguntas enfocadas a obtener las conductas, las experiencias y los conocimientos requeridos por el puesto. También en la entrevista se deben ponderar las preguntas y utilizar técnicas más eficaces como la entrevista dimensional y la entrevista por competencias.

4.2.3 Contratación

El proceso de contratación de personal se la hace mediante escrito donde se especifica, las labores que debe realizar, el tiempo que dura su contrato, el sueldo que va a recibir mensualmente y para seguridad y constancia del contrato se firma formalmente el mismo documento siendo inspeccionado ante el inspector de trabajo, teniendo en consideración que es un acuerdo entre dos partes que están completamente de acuerdo en lo que estipula el contrato.

(Anexo1: modelo de contrato)

4.2.4 Capacitación

La capacitación es esencial para el desarrollo del Hotel Santa Mónica ya que sabemos que si contamos con un plan de capacitación adecuado, nos permitirá que los empleados desarrollen conocimientos y habilidades específicas relativas a su puesto de trabajo.

La capacitación se refiere a las formas o métodos usados para proporcionar al personal del Hotel las funciones y obligaciones, como también sus derechos. Nos referimos desde cursos sencillos sobre terminología hasta cursos complejos que

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

permiten entender el funcionamiento de un Hotel, sus instalaciones, el manejo del recurso humano, no olvidando de las Buenas Relaciones Humanas, el trato amable; estos cursos pueden ser teóricos, prácticos, o combinados.

A través de la capacitación sabemos que esto nos lleva a mejorar continuamente las actividades laborales, con el fin de implantar mejores formas de trabajo. Ésta es una actividad sistemática, planificada y permanente, cuyo propósito general es: preparar desarrollar e integrar al recurso humano en el proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades, aptitudes y actitudes de todos los trabajadores.

En este sentido, la capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador, para que éste se desempeñe eficientemente en tarea para la que se le ha contratado, y así lograremos resultados de calidad al huésped.

Por medio de la capacitación el perfil del trabajador se adecua al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido en un puesto de trabajo. La capacitación no debe confundirse con el adiestramiento, este último implica una transmisión de conocimientos que hacen apto a la persona ya sea para un equipo o maquinaria.

4.2.4.1 Proceso de Capacitación:

El proceso de capacitación se puede acometer de dos modos

Primero.- el que se produce dentro del grupo de trabajo; se da un intercambio a través de experiencias compartidas, en este aspecto, la capacitación de saber es inherente al oficio específico de cada trabajador.

Segundo.- la que es acometida por un individuo ajeno al ámbito de la organización. Por ejemplo, facilitadores externos de la Empresa especializadas en el área.

Se capacita al personal de una institución y así alcanzar la satisfacción en la actividad que realiza; pues si un empleado no está satisfecho con la labor que lleva a cabo no podrá efectuar un trabajo eficiente.

El proceso de capacitación es un proceso continuo. El mismo está constituido de cinco pasos, a que continuación mencionamos:

1. Analizar las necesidades. Identifica habilidades y necesidades de los conocimientos y desempeño.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

2. Diseñar la forma de aprendizaje y mas la enseñanza, elaborando el contenido del programa, folletos, actividades...

3. Validación: Se eliminan los defectos del programa y se hace una presentación restringida a un grupo pequeño de personas.

4. Aplicación: Se dicta el programa de capacitación.

5. Ejecución: Se determina el éxito o fracaso del programa.

La capacitación basándose en estos pasos debe realizarse en un mínimo de una vez por mes ya que es de vital importancia la modernización e innovación de procesos puestos en práctica en el hotel; para esto el personal también deberá rendir una evaluación después de cada capacitación para evaluar su nivel de atención a las mismas.

4.2.5 Empoderamiento del Puesto

Para empezar se le capacita al nuevo empleado en el funcionamiento de sus nuevas labores que tendrá un tiempo límite de 15 días laborables, terminando este tiempo si el nuevo aspirante realiza las labores encomendadas de la mejor manera el puesto será suyo determinando en el contrato la duración del mismo que será firmado como ya se explicó en el punto anterior.

4.2.5.1 Proceso del empoderamiento del puesto.

Los procesos que se deben seguir para lograr un empoderamiento en el puesto de trabajo son:

- Tener poder de decisión propia.
- Tener acceso a la información y los recursos para tomar una decisión apropiada.
- Tener una gama de opciones de donde escoger.
- Habilidad para ejercer efectividad en toma de decisiones colectivas.
- Tener un pensamiento positivo y la habilidad para hacer cambios.
- Habilidad para aprender y para mejorar su propio poder personal o de grupo.
- Habilidad para cambiar las percepciones por medios democráticos.
- Mejorar la auto imagen y superar la estigmatización.
- Involucrarse en un proceso auto iniciado de crecimiento y cambios continuo sin parar.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Cuando se realice este proceso de la manera adecuada se contará con un empleado listo para poder realizar de forma íntegra todas las actividades asignadas en su puesto de trabajo.

4.3 Gestión de Calidad en el Departamento de Recepción

Para comenzar empezaremos diciendo que los distintos departamentos que constituyen un hotel tienen gran importancia y no conviene destacar una mayor relevancia para uno u otro. Un hotel es una empresa de servicios, y la sincronización, coordinación y control interdepartamental es lo que va a determinar, además de su categoría, su nivel de calidad sin olvidar que cada departamento tiene unas funciones concretas y específicas, y que igualmente desempeña un papel dentro de la organización general dentro de la empresa.

El departamento de recepción es la tarjeta de presentación del hotel. Tiene gran importancia de cara a la clientela, ya que es el primer departamento con el que el cliente tiene relación, bien sea de una forma personal a su llegada, bien a través de cualquier medio de comunicación, teléfono, fax, mail, etc. si hace reserva antes de su llegada.

La primera y última impresión son las que mayor importancia tienen para la mayoría de los clientes. La primera, debido a que el ser humano siempre se deja impresionar fácilmente por las imágenes, ésta va a predisponer a la mayoría de la clientela a favor o en contra del establecimiento según haya sido favorable o desfavorable para cada cliente.

Los profesionales de este departamento para causar una buena impresión deben estar uniformados y aseados, guardar una compostura correcta que no resulte desagradable al cliente, atendiendo con rapidez y seguridad en su trabajo a cada una de las personas que se acerquen al mostrador y siendo serviciales .

El departamento de recepción es el centro operacional de un hotel, desde aquí se cumplen procedimientos administrativos y es el primer contacto directo que el cliente tiene a su llegada al mismo, proporcionándole información sobre los servicios, las instalaciones y los distintos paquetes turísticos que disponga el hotel.

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4.3.1 Funciones Básicas del departamento:

- Sostener una comunicación con el huésped.
- Registro y control de ingresos y salidas del huésped (check in – check out).
- Realizar cambios de habitaciones solicitados por los clientes
- Realizar bloqueos de habitaciones, autorizados por el dto. De housekeeping.
- Autorizar la prolongación de estadías y realizar las reservas fuera del horario normal de atención.
- Mantener una fluida comunicación con los subdepartamentos: Caja y Facturación.
- Favorecer las relaciones interdepartamentales.
- Realizar tareas de control.

El departamento de Recepción es el único que se encuentra disponible las 24 horas. Donde el huésped puede solicitar información o asistencia.

Es fundamental que la primera impresión que tenga el cliente sea positiva y que pueda ser asistido cada vez que lo solicite.

4.3.2 El Recepcionista:

El recepcionista DE comenzar su jornada laboral puntualmente. Antes de retirarse cada recepcionista debe informar a su compañero sucesor lo que ocurrió durante su turno, resaltando aquellas que necesiten ser tratadas y resueltas durante el transcurso del día.

Luego debe leer el Libro de Novedades, el que tiene que firmar para constatar que está al tanto de lo que ocurrió en el turno anterior.

Seguidamente el recepcionista debe leer las reservas que ingresaran en el día dando especial atención a pedidos o requerimientos que pretende el huésped, tales como habitación en planta baja , si la debe estar preparada para discapacitados motores , habitación con una decoración especial, etc.

Si el recepcionista registra el nombre del futuro huésped en el fichero porque ya estuvo alojado en el hotel, se podrá tomar conocimiento de las preferencias del mismo.



4.3.3 Como desarrollar sus funciones:

Debe verificar las reservas si se encuentran garantizadas, y en caso de haber otorgado algún descuento que este se encuentre con la autorización correspondiente.

Mediante la observación del Plano de Habitaciones, tomara conocimiento de las habitaciones que se encuentran ocupadas, bloqueadas, habitaciones libres, habitaciones con check out en el día. Se recomienda que cada opción tenga un color que las caracterice para agilizar su tarea.

4.3.4 Funciones del recepcionista

1. Pre asignación de habitación

- Recibir y organizar las reservas con pedidos especiales.
- Tendrá en cuenta aquellos pasajeros que ingresaran al hotel antes del horario normal de ingreso, en caso de no poder asignar la habitación por diversas razones, se invitara al huésped a esperar en el hall o en el bar.
- Con respecto al ingreso de un grupo, se ubicaran en el mismo piso o en habitaciones según sus preferencias.

2. Reporte de habitación

- Recepción debe tener una fluida comunicación con los sub departamentos que son de suma para la calidad del servicio en este caso Housekeeping es uno de ellos.
- Housekeeping es el departamento que se ocupa de tener todo el hotel en condiciones, la limpieza del hotel es en lo primero que el huésped o cliente se fija en su llegada.
- Por ello recepción pone a su disposición una copia del Listado General de Habitaciones sobre las ocupaciones de las mismas con el correspondiente pedido de atención que el huésped solicito en Reservas, para que el Ama de Llaves pueda cumplir con tal pedido y prepararlo con anticipación.
- Housekeeping remitirá a Recepción día informes diarios donde quede constatado la condición de la habitación el momento de su emisión.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Cuando el recepcionista haga un check out, el recepcionista debe comunicarse con la Gobernanta o Ama de Llaves, ella enviara a una camarera o mucama para que revise la habitación y comunique el estado de la misma, si se rompió algo, si hubo algún faltante o si el huésped se olvido alguna pertenencia de valor.

3. Ingreso de huésped (check in)

- Para proporcionar la calidad del servicio de las habitaciones en la llegada del huésped se fija una hora de entrada y uno de salida, normalmente el horario límite del check in es de 12:00 a 13:00 horas.
- **Proceso Check in de pasajero con reserva**
 - El recepcionista le dará la bienvenida al huésped en forma atenta y cordial.
 - Le preguntara si tiene reserva confirmada y a nombre de quien está la misma.
 - Reconfirmara con el pasajero los datos y contenidos en la reserva.
 - Luego preguntara quien se hará cargo de los gastos ocasionados durante la estadía.
 - Verificara si quedo algo pendiente y completara los datos faltantes en la ficha de ingreso.

Ingreso de un grupo

- La reserva de un grupo debe realizarse con unos días de anticipación para facilitar la llegada de los mismos, de esta manera el recepcionista podrá tener todo organizado.
- Luego entregara las llaves de las habitaciones a cada integrante del grupo.
- El recepcionista seguidamente realizara el check in del grupo al sistema.

4. Posibles Problemas en el Check in

- Llega un huésped al hotel, con toda su familia en plena temporada alta y sin reserva
- **Solución:** el recepcionista debe chequear que pueda desocuparse alguna habitación ese día o tratar de encontrar una solución inmediata, dándole al



UNIVERSIDAD DE CUENCA

turista la posibilidad de que pueda encontrar alojamiento en otro establecimiento.

- Un pasajero cuyo alojamiento está a cargo de una empresa corporativa, manifiesta que la misma se hará cargo de todos sus gastos. En la nota que oportunamente remitió la empresa solo menciona que pagara el alojamiento.
- **Solución:** el recepcionista deberá comunicarle al huésped que la empresa envió una nota donde comunica que solo se hará cargo del alojamiento.

5. Cuentas maestras

- Las cuentas maestras o folio (no es factura) se abre para anotar los gastos extras que realiza el huésped durante su estadía, antes de que se produzca el check out este folio se carga en el sistema con los datos de su habitación, tipo de habitación, cantidad de huéspedes, etc.

6. Procedimiento de salida (check out)

- El recepcionista nocturno o el matutino pueden emitir el listado de posibles salidas para el día en curso.
- Se ocupara de emitir el estado de cuenta de cada habitación que tiene su salida para ese día.
- Antes del check out el huésped puede pedir el cierre de su cuenta.
- El recepcionista se comunicara telefónicamente con el dto. de Housekeeping para que la gobernanta, envíe a la habitación a una mucama que realice la verificación de rutina.
- También se comunicara con los centros de consumo para preguntar si se brinda otro servicio al huésped que no ha sido facturado.
- Al tener toda la información correspondiente, se procederá al cierre total de su factura, preguntándole de qué modo va a realizar el pago.
- Despedirá al huésped y le agradecerá su estadía.

7. Posibles Problemas en el Check out

- El ama de llaves avisa que falta una toalla de la habitación.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- **Solución:** El recepcionista deberá comunicarle al huésped dicho faltante y deberá recargárselo a su cuenta final por políticas del hotel.
- El huésped extravió la llave de su Habitación
- **Solución:** el recepcionista deberá recargarle un plus al pasajero por extraviar la llave y seguidamente deberá comunicarle al departamento de mantenimiento este hecho que será normalizado según el criterio del hotel.

8. Comportamiento del recepcionista

- El dto. De recepción es la cara visible del hotel siendo el primer lugar al que se dirige el huésped, como así también acudirá cuando este necesite ayuda.

El recepcionista debe comportarse:

- Con cortesía
- Sentido del humor
- Confianza en sí mismo
- Memoria (recordar los gustos de los huéspedes, los hará sentir parte de su vida)
- Inactiva
- Dicción (No gritar, No Discutir, Dirigirse a sus compañeros por sus nombres, etc.)

El manual propuesto debe estar siempre al alcance de todos los recepcionistas para solucionar posibles inconvenientes sin dejar a un lado que se da por entendido que todos deben saber completamente el contenido del mismo.

4.4 Gestión de Calidad en el sistema de Manejo de Quejas



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El manejo inadecuado de los problemas es una práctica frecuente de las empresas hoteleras. Ya sea por desinterés, ausencia de procedimientos o falta de capacitación de su personal, la mala gestión de las quejas es un fenómeno que afecta gravemente la calidad de servicio y el vínculo con los clientes.

En general, existe un gran nivel de desinformación y una incapacidad para ver en las quejas grandes oportunidades para mejorar nuestra calidad y diferenciarla de la competencia.

En efecto, aunque las quejas hablan mal de una empresa, permiten detectar anomalías y mejorar la calidad de los productos y servicios. Pero aún más importante que eso, representan una excelente oportunidad para demostrar a los clientes lo que valen, sorprenderlos con un proceso de resolución excepcional y fortalecer significativamente su nivel de lealtad.

Por supuesto que la mejor manera de resolver un problema es hacer las cosas bien la primera vez para evitar que surjan, pero cuando las cosas salen mal es importante que el personal esté preparado para reaccionar apropiadamente.

La clave es otorgarles a los empleados tres cosas:

1. La responsabilidad de atender eficazmente las quejas de los clientes
2. La responsabilidad suficiente para que tomen decisiones (dentro de ciertos límites) que consideren necesarias para alcanzar este objetivo
3. Un marco de acción o procedimiento que los oriente a lo largo del proceso y haga consistente la atención de las quejas en toda la organización.

Es justamente para este último punto que presentamos a continuación una guía con los pasos básicos que cualquier empleado debe seguir para transformar una experiencia negativa de un cliente en una experiencia memorable con un alto nivel de calidad en el Hotel Santa Mónica.

4.4.1 Pasos para la solución de quejas en el hotel.

1. ADOPTAR UNA ACTITUD POSITIVA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- La actitud es la base del servicio. Sin una actitud positiva nunca encontrará la motivación necesaria para resolver los problemas de sus clientes.
- Reconozca que los clientes son lo más importante para el Hotel y comprométase a hacer todo lo que esté a su alcance para hacerlos sentir bienvenidos, todos los días y en cada interacción.
- Desarrolle un interés genuino por asistir a los clientes cuando lo necesitan. No todo en los negocios es dinero. Aprenda a disfrutar el hacer algo especial por los demás y recibir como único pago un agradecimiento o una cara de felicidad.

2. TRANQUILIZAR AL CLIENTE

- Si el cliente está muy molesto será difícil comunicarse con él hasta que no se calme; por lo tanto, permita que ventile su ira.
- Déjelo hablar y no lo interrumpa.
- No tome ninguno de sus comentarios de manera personal.
- Enfatícele que su trabajo es “ayudarlo a encontrar una solución”

3. ESTABLECER EMPATÍA

- Para un cliente que sufre un problema es reconfortante saber que el empleado entiende su situación. Haga un verdadero esfuerzo por ponerse en sus zapatos.
- Utilice frases de contención como: “Comprendo cómo se siente”, “Lamento que haya vivido esta experiencia con nosotros”
- Sea o no culpa del hotel, el problema existe. Reconózcalo y no cuestione al cliente.

4. OFRECER DISCULPAS

- Ofrezca una disculpa en nombre del hotel. En ocasiones esto es lo único que los clientes quieren.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- No apunte con el dedo y no ponga en evidencia a otros departamentos o empleados.

5. IDENTIFICAR EL PROBLEMA Y LA CAUSA

- Haga preguntas efectivas que le permitan comprender el problema y sus causas.
- Escuche atentamente al cliente.
- Los clientes molestos frecuentemente se desvían del tema central. Encauce la conversación cuando esto suceda.
- Profundice lo más posible. En ocasiones una queja muestra solamente la punta del iceberg.

6. ORIENTAR AL CLIENTE

- Si el problema se ha originado por un mal uso que el cliente ha hecho de su producto o servicio como resultado de un desconocimiento o falta de información, explíquelo las causas e instrúyalo para evitar que vuelva a suceder en el futuro.

7. SOLICITAR U OFRECER ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

- Pregunte al cliente cómo le gustaría que su problema se resolviese. Si está en sus manos, hágalo, de lo contrario solicite autorización. No se preocupe, la mayoría de las ocasiones las exigencias son mucho menores de lo que nos imaginamos. Lo que la mayoría de los clientes quieren es simplemente un trato justo.
- Si la solicitud del cliente no es viable, ofrézcale distintas alternativas de solución. No todas las personas se conforman con lo mismo.

8. COMUNICAR LOS PASOS A SEGUIR

- Explique al cliente todos los pasos y / o acciones que usted realizará para resolver el problema



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Acuerde el canal y la frecuencia de contacto que utilizará para mantenerlo actualizado durante todo el proceso

9. RESUELVEN EL PROBLEMA

- Adopte la queja. No se pregunte si es parte de sus funciones. El cliente se quejó con usted así es que la queja “es suya” y es su responsabilidad resolverla.
- Actúe de inmediato. Un problema de un cliente es prioridad número uno. No lo coloque en su listado de pendientes.
- Si la solución no está en sus manos, deléguela al área correspondiente pero nunca se desentienda. Haga un seguimiento cercano y mantenga al cliente informado.

10. INFORMAR AL CLIENTE DE LA RESOLUCIÓN

- Contacte al cliente cuando el problema se haya resuelto.

11. OFRECER UNA COMPENSACIÓN O DÉ UN PASO EXTRA

- Ofrezca al cliente algún tipo de retribución adicional por la mala experiencia vivida. No debe ser necesariamente monetaria pero debe ser de valor. Por ejemplo, el hotel podría obsequiar un vale de consumo, en algún establecimiento aliado.
- Si no está autorizado para ofrecer una compensación, haga algo especial que sorprenda al cliente y supere sus expectativas.

12. MONITOREAR LA SATISFACCIÓN FINAL

- Contacte al cliente unos días después para corroborar su satisfacción con la resolución y verificar si existe algo más que el hotel puede hacer por él.

Si bien con esto no disminuirá la tasa de errores, al menos garantizará que cuando el servicio falle, la satisfacción de los clientes no se verá afectada y la imagen del hotel

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

podrá incluso salir fortalecida, ya que se posicionara como un hotel de calidad superior.



CONCLUSIONES

Luego de realizar el presente trabajo se concluye con la apreciación de que la gestión de la calidad en los hoteles de la ciudad de Cuenca, no se la toma en serio, puesto que no se trabaja de manera adecuada este tema, debido a que los hoteles solo buscan satisfacer al cliente pero no toman en cuenta la manera de hacerlo; por otro lado los pasos que se siguen para un control de calidad, no son apropiados simplemente porque no existe un esquema que guíe al personal de trabajo, provocando que se tomen medidas improvisadas, que hacen que la calidad desaparezca.

Como conclusión final llegamos a que los hoteles no manejan un manual de gestión de calidad, esto ocasiona que los procesos que se desarrollan en el hotel no sean estandarizados, no cumplan con las expectativas de los clientes y por ende de una mala imagen al hotel. Creando así una idea errónea en la mente del cliente en la percepción del servicio que recibe por parte del hotel; sin embargo podemos decir también que debido a la gran demanda existente en nuestra ciudad, los hoteles como es el caso del “Santa Mónica” están aplicando cada vez más los conceptos de calidad en la gestión de las diferentes actividades que estos realizan pues solo así podrán ser competitivos en este mundo globalizado el cual es un proceso de constante actualización e innovación; siendo el turismo una actividad que está en constante crecimiento, la aplicación de manuales claros para fomentar el profesionalismo de este sector se hace imprescindible para alcanzar los niveles de calidad que la demanda exige.



RECOMENDACIONES

Luego de realizar el presente trabajo recomendamos en general para todos los hoteles de la ciudad, la innovación permanente de los servicios e instalaciones de los mismos, buscar las nuevas tendencias y aplicar los sistemas de calidad, para que de esta manera se mejore el servicio que se brinda y así generar un nivel de calidad que pueda ser experimentado por los clientes.

Se recomienda también para el hotel “Santa Mónica” que considere que el manual de gestión de sistemas de calidad es una guía, un referente, por lo tanto el hotel deberá buscar permanentemente actualizar y acomodar los procesos descritos, de acuerdo a sus necesidades para obtener el mayor beneficio del mismo.

Nuestra recomendación final para el hotel “santa Mónica” y para los hoteles que tengan características similares es, poner en práctica dicho manual en el día a día del funcionamiento del establecimiento, informar y capacitar a sus empleados para la implementación del manual y siempre innovar tomando en cuenta experiencias propias y las tendencias de los clientes.



BIBLIOGRAFÍA

- Jaramillo Medina Carlos, Evolución histórica de la ciudad de Cuenca, I. Municipalidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- López, Jesús. *La capacidad de carga turística*. México: Universidad autónoma de México, 2008.
- Ismael Ahmed. Operaciones y procesos Hoteleros. Gestión de Alojamiento. Editorial Trilla. 2005.
- Psc. Rodas Tobar Mónica, Administración de Recursos Humanos. Cuenca-Ecuador. 2006.
- “Glosario de Términos Internet.”
<http://www.definicionabc.com/general/guia.php>. Acceso: 15 de julio del 2013
- “Concepto de Manual”
Internet.<http://www.monografias.com/trabajos11/guiatur/guiatur.shtml>.
Acceso: 15 de julio del 2013
- “liderazgo” Internet.<http://fabianavilan.blogspot.com/2008/01/tecnicas-de-guianza>. Acceso: 15 de julio del 2013
- “DepartamentosHoteleros”Internet.<http://sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/rechum1/u3arte2.htm>. Acceso: 15 de julio del 2013
- “Turismo en Cuenca” Internet.<http://www.Cuenca.com.ec/>. Acceso: 16 de julio del 2013
- “Incremento turístico de Cuenca” Internet.<http://www.turismocuenca.com/default.aspx>. Acceso: 16 de julio del 2013
- “Gestión de Calidad” Internet: <http://www.metroecuador.com.ec/15134-la-hoteleria-crece.html> Acceso: 16 de julio del 2013



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- “Calidad en la Hotelería” Internet: <http://www.semana.ec/ediciones/2012/08/26/actualidad/actualidad/el-lujo-hotelero-crece-en-el-país/> Acceso: 16 de julio del 2013
- “Manual de Calidad en Hotelería” Internet: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/532/2/CAPITULO%201.pdf> Acceso: 16 de julio del 2013



GLOSARIO

Bed and breakfast: Es el régimen de alojamiento que comprende la habitación y el desayuno.

Booking: Adquisición anticipada de los servicios.

Check In: Es el registro de entradas de un cliente en el hotel.

CheckOut: Es el registro de salidas de un cliente en el hotel.

Deontología: Es la ética profesional en cada profesión.

Ergonomía: es la ciencia que busca la adecuada relación entre el personal con el sitio de trabajo.

Transfer In: Es la acción de llevar al huésped del aeropuerto al hotel.

Transfer Out: Es la acción de llevar al huésped del hotel al aeropuerto.

Overbooking: Es el fenómeno que se provoca el hotelero al vender más habitaciones de las que dispone. El hotelero se ve obligado a desviar a sus clientes a otros hoteles de la misma o mayor categoría.

Amenities: Pequeños artículos de aseo personal que se colocan en los cuartos de baño de los hoteles.

Gratuidad: Concesión de alojamiento (a veces, otros servicios) gratuitamente como parte de un acuerdo comercial.

HS: Habitación Simple.

HD: Habitación Doble.

HM: Habitación Matrimonial.

HT: Habitación triple.

PE: Pax extra en la habitación.

Pax: Abreviatura empleada para pasajero. Por extensión, cliente, huésped.

Room service: servicio a la habitación

Zeus: Es el sistema informático de reservas en general.

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXOS



Anexo 1 Modelo de Contrato del Hotel Santa Mónica

En el ciudad Cuenca, provincia del Azuay, Al primer día del mes de Mayo del año dos mil doce, comparecen a la celebración del presente contrato de trabajo, por una parte la Ing. **MONICA PATRICIA DELGADO ORDOÑEZ**, Propietaria del “Hotel Santa Mónica”, en calidad de Empleadora; y por otra la señorita **VERONICA DEL ROCIO GONZALEZ FRANCO**, portadora de la cédula de ciudadanía Nro. 0103378493, en calidad de trabajadora o empleada; personas mayores de edad, capaces ante la ley para celebrar todo tipo de actos o contratos conviene en suscribir éste, conforme las siguientes cláusulas:

PRIMERA: La parte empleadora para el desarrollo de las tareas propias de su actividad, contrata los servicios lícitos y personales de la trabajadora que los desempeñará en su establecimiento denominado “**Hotel Santa Mónica**”, ubicado en la ciudad de Cuenca, Provincia del Azuay, de conformidad con el Reglamento Interno, las Leyes, las disposiciones generales y las órdenes e instrucciones que impartan la Empleadora o sus Representantes.

SEGUNDA: La **Trabajadora** se compromete a prestar sus servicios en forma exclusiva para con la empleadora, en calidad de **RECEPCIONISTA**, para lo cual declara tener las capacidades necesarias; dando expresamente su consentimiento para los cambios eventuales de ocupación o de lugar de trabajo que dispusiere el patrono.

TERCERA: La **Empleadora** pagará a la trabajadora por la prestación de sus servicios, la remuneración de DOSCIENTOS NOVENTA Y DOS 00/100 **DOLARES AMERICANOS (\$292.00)**, por mes, más los beneficios de ley, debiendo descontarse la parte correspondiente al seguro social.

CUARTA: La trabajadora ha venido laborando por jornadas completas de trabajo, de con un horario de, **con descanso de dos días consecutivos** y de conformidad con la Ley, pudiendo el empleador hacer reajustes o cambios de horario de estimarlo convenientes y de convenir a los intereses, previo el cumplimiento de los requisitos de ley.

QUINTA: Este contrato es de carácter Indefinido. Las partes podrá darlo por terminado previo visto bueno en caso de los Art. 172 y 173 y con el procedimiento determinado en el Art. 621 del mismo Cuerpo de Leyes.

SEXTA: En todo lo que no estuviera previsto en el presente contrato, las partes declaran incorporadas las disposiciones de las leyes de la materia, en especial las relativas a las obligaciones del empleador y del trabajador y las prohibiciones correspondientes; sometiéndose en caso de litigio a los Jueces y Autoridades de la provincia del Azuay.

Para constancia las partes firman este contrato debiendo ser registrado ante el Inspector del Trabajo del Azuay.

Ing. Mónica Delgado Ordoñez
EMPLEADOR

Verónica González Franco
TRABAJADORA



Anexo 2. Proceso de Camarería



Limpieza de habitación (salida)



1ro. Abrir las cortinas



2do Revisar el baño



3ro Retirar ammenities



4to Hacer la mezcla de cloro con deja



5to Poner agua a la mezcla



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fig.1,2,3,4,5,6; Proceso de Camarería, Ilustraciones de Juan Villacrez, Memoria Técnica Hotel Santa Mónica,(Cuenca, 2013),Fotos realizadas en Julio 2013



6to Esterilizar el inodoro

7mo Esterilizar la tina y las paredes



8vo Limpieza de todo el inodoro

9no Limpieza de los vidrios



10mo Limpiar lugares esterilizados

11vo Secado de la tina y ducha

Fig.7,8,9,10,11,12; Proceso de Camarería, Ilustraciones de Juan Villacrez, Memoria Técnica Hotel Santa Mónica,(Cuenca, 2013),Fotos realizadas en Julio 2013

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.



12vo Secado del lavamanos



13vo Secado del inodoro



14vo Colocar amenities



15vo Doblado dela toalla



16vo Doblar por la mitad la toalla



17vo Unir las dos partes de la toalla



18vo Dar la vuelta con cuidado



19vo Mirar que no esté arrugada



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fig.13,14,15,16,17,18; Proceso de Camarería,
Ilustraciones de Juan Villacrez, Memoria Técnica Hotel Santa
Mónica,(Cuenca, 2013),Fotos realizadas en Julio 2013



20vo Virar con cuidado las puntas 21vo Asentarlo suavemente el pie de cama



22vo Modelo de una camisa 23vo Proceso terminado con un jabon en la mitas



24vo Doblado de la cortina del baño 25vo La cortina ubicar en la tina



26vo Colocar la toalla decorado 27vo Último paso trapeado del baño

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.



Fig.18,19,20,21,22,23,24; Proceso de Camarería, Ilustraciones de Juan Villacrez, Memoria Técnica Hotel Santa Mónica,(Cuenca, 2013),Fotos realizadas en Julio 2013

Anexo 3. Proceso de Tendido de Cama.



1ro Retirar las almohadas



2do Retirar las cobijas



3ro Retirar las cobijas



4to La lencería sucia ubicarla en el tacho



5to Ubicar lencería limpia



6to Poner la primera sabana



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fig.25,26,27,28,29,30; Proceso de Tendido de Cama, Ilustraciones de Juan Villacrez, Memoria Técnica Hotel Santa Mónica,(Cuenca, 2013),Fotos realizadas en Julio 2013



7mo Sábana totalmente estirada



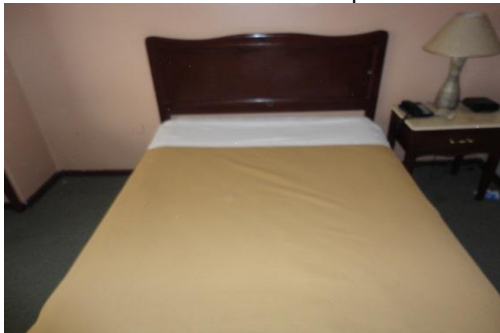
8vo Colocar la segunda sabana



9no Colocar la sabana limpia



10mo Observar que no esté ninguna mancha



11vo Estirlarla completamente



12vo Meter debajo del colchón la cobija



UNIVERSIDAD DE CUENCA



13vo Colocar el edredón

14vo Estirarlo hacia arriba de la cama

Fig.31,32,33,34,35,36; Proceso de Tendido de Cama, Ilustraciones de Juan Villacrez, Memoria Técnica Hotel Santa Mónica,(Cuenca, 2013),Fotos realizadas en Julio 2013



15vo Estirar completamente

16vo Colocar las almohadas



17vo Tapar las almohadas 18vo Verificar que este sin arrugas



UNIVERSIDAD DE CUENCA



19vo Colocar el cubre cama

20vo Cama completamente ordenada

Fig.37,38,39,40,42,42; Proceso de Tendido de Cama, Ilustraciones de Juan Villacrez, Memoria Técnica Hotel Santa Mónica,(Cuenca, 2013),Fotos realizadas en Julio 2013



21vo Se barre toda la habitación



22vo Se limpia los polvos



23vo Se limpia los vidrios

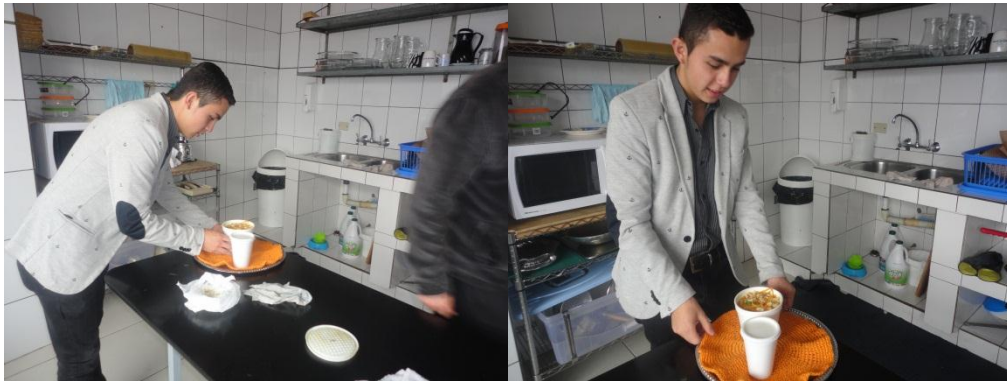


24vo Se decoran las cortinas

Fig.43,44,45,46; Proceso de Tendido de Cama, Ilustraciones de Juan Villacrez, Memoria Técnica Hotel Santa Mónica,(Cuenca, 2013),Fotos realizadas en Julio 2013



Anexo 4. Montaje y Room Service.



1ro Montaje de plato

2do Decoración de platos



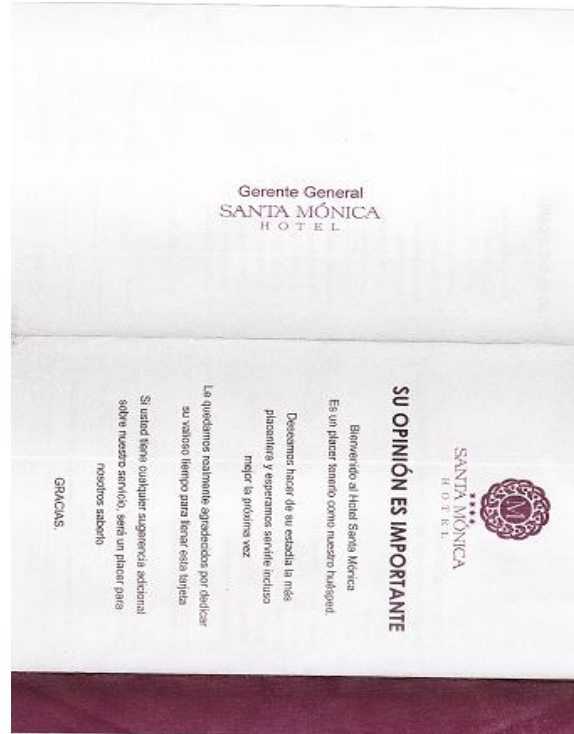
4to Listo para hacer el Room Service

5to proceso terminado

Fig.43,44,45,46; Proceso de Tendido de Cama, Ilustraciones de Juan Villacrez, Memoria Técnica Hotel Santa Mónica,(Cuenca, 2013),Fotos realizadas en Julio 2013



Anexo 5. Encuesta de Satisfacción:



Portada de la encuesta

COMO CALIFICARIA...

Nuestra atención en: la bienvenida, las respuestas a sus preguntas y la satisfacción a sus necesidades. **Nuestro personal:** recepción, porteros, amos de llaves, señores, señoras

Nuestro servicio: limpieza, comodidad, seguridad, calidad, instalaciones

Por favor califique con: E = Excelente / B = Bueno / M = Malo

E B M

Nombre: _____ No. de Habitación: _____
 Profesión: _____ Empresa: _____
 Nacionalidad: _____ País de Residencia: _____
 Día de Ingreso: _____ Día de Salida: _____

POR FAVOR CUENTENOS...

¿Es su primera estadía en el Hotel Santa Mónica?

¿Cuál es el motivo de su visita?
 reunión / congreso / conferencia
 placer
 otro motivo: _____

¿Qué hizo su reservación?
 a través de un agente de viajes
 en un banco o oficina
 directamente con el Hotel
 ¿Tiene algún problema? _____

¿Tiene alguna sugerencia? _____

¿Desearía hacernos algún otro comentario? _____

¿Es su próxima visita a Cuenca regresará al Hotel Santa Mónica? _____



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Preguntas en la encuesta.

Fig. 47,48; Encuesta de Satisfacción, Fuente: Cárdenas, Sebastián;(Cuenca, 2013),
Fotografía realizada en Julio 2013

Anexo 6: Diseño de Tesis

UNIVERSIDAD DE CUENCA



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD

CARRERA DE TURISMO

DISEÑO PARA APROBACIÓN
del Trabajo de graduación previa a la obtención del título de
“Ingeniero/a en Turismo”, consistente en un ensayo académico

PROPUESTA DE UN MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL HOTEL SANTA
MÓNICA

Autor:

Juan Sebastián Cárdenas

Carlos López Sojos.

Tutora:

Lcda. Alexandra Galarza Torres

Cuenca, julio de 2013

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD

INFORME ACADÉMICO DE APROBACIÓN DE TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN DE ELABORACIÓN DE UN ENSAYO ACADÉMICO

NOMBRE DE LOS PROFESORES QUE INFORMAN: Lcda. Alexandra Galarza Torres
TEMA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN:
ALUMNO/A:
TÍTULO ACADÉMICO AL QUE SE ASPIRA: INGENIERO/A EN TURISMO

Los siguientes campos los llenará el profesor informante.

Una vez realizado el estudio del diseño, se procede al informe correspondiente tomando en cuenta los siguientes motivos académicos:

	SI	NO	REFORMULAR
1. El tema propuesto es factible de realización			
2. Esquema metodológico: (Correlación del tema con los objetivos y marco teórico o revisión bibliográfica)			
Hay correlación de la metodología con el tema propuesto			
Existe correlación de la metodología con los objetivos			
Hay correlación del tema con los objetivos			
Se nota la correlación del tema con el marco teórico o la revisión bibliográfica			
Se advierte la correlación de los objetivos con el marco teórico o la revisión bibliográfica			
	SI	NO	REFORMULAR
3. La formulación de los objetivos es adecuada			
4. Las técnicas que utilizarán para el desarrollo del trabajo de graduación son:			
5. Las referencias bibliográficas son suficientes y adecuadas al tema	SI	NO	REFORMULAR
	INFORME FAVORABLE	INFORME NO FAVORABLE	INFORME FAVORABLE CON MODIFICACIÓN
6. APRECIACIÓN FINAL			
OBSERVACIONES:			

Firma del profesor que informa:

Lcda. Alexandra Galarza Torres
COORDINADOR III CURSO DE GRADUACIÓN

Cuenca,dede 2013

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

DISEÑO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN: ELABORACIÓN DE UN ENSAYO ACADÉMICO

DISEÑO DEL ENSAYO ACADÉMICO

1. TITULO DEL ENSAYO

PROPUESTA DE UN MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL HOTEL “SANTA MÓNICA”

2. NOMBRE DEL ESTUDIANTE

Juan Sebastián Cárdenas

Carlos López Sojos.

3. JUSTIFICACIÓN DEL ENSAYO

La principal razón por la que elegimos este tema es porque existe gran interés en el tema gestión de calidad en los servicios brindados en los hoteles, especialmente, por los muchos problemas que se generan diariamente y las soluciones improvisadas que se dan a los mismos, sin una evaluación después para garantizar que se haya satisfecho el requerimiento del cliente o que la solución aplicada sea la correcta; este interés nace luego de ser parte del módulo de Gestión de empresas Hoteleras impartido por Cornelio Vintimilla en el presente curso de graduación.

Por este motivo, y con el aval de la gerente del hotel de estudio, se procede a hacer una breve evaluación de los sistemas de gestión de calidad que existe en el hotel.

Otra de las razones, es la necesidad de conocer, primero si es que el hotel cuenta con un manual de gestión de calidad, y en el caso de haberlo, analizar si este se cumple, en qué medida y cuan informados están las personas que trabajan en la empresa.

Existen numerosos estudios sobre sistemas de calidad, sobre implantaciones de procesos en mejoras de calidad, pero en la actualidad, son un mero documento que, por falta de interés de los directivos o del personal no se aplica, o si se aplica es en un porcentaje muy bajo.

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Asimismo optamos por este tema porque, indudablemente, es aplicable en la realidad.

Para concluir, las últimas motivaciones que nos han conducido a la elección de este tema y no por ello las menos importantes, han sido: La posibilidad de hacer valer este proyecto para ser considerado en aplicaciones reales en el futuro, por tratarse de un tema de actualidad y de gran interés para el sector hotelero, debido a la importancia que se le está otorgando hoy día a la calidad, con el fin de mantenerse más competitivo en el mercado. Y por supuesto la motivación académica, ya que la ejecución de este tema proporcionará un aprendizaje en la materia de gestión de calidad hotelera, que proveerá de conocimientos, tanto teóricos como prácticos, proporcionándonos ayuda en nuestra futura carrera profesional.

4. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Después de la revisión de muchos documentos referentes a la gestión de la calidad, entre uno de ellos “gestión de calidad total en el sector turístico hotelero”, nos dice lo siguiente:

“La relación PRECIO/CALIDAD/RENTABILIDAD, es imprescindible mantenerla si, realmente, se quiere sobrevivir en el futuro en este sector. El equilibrio que debe existir entre estas tres variables, es fundamental para ello. En consecuencia la técnica antes mencionada es un medio al que no se puede renunciar en la gestión empresarial del sector turístico y hotelero.

La atención al cliente, su plena satisfacción, es objetivo inherente, lo sabemos, a la estrategia empresarial de calidad total. Ello, requiere la EXCELENCIA, LA CALIDAD TOTAL EN EL SERVICIO AL MISMO y la COMPETITIVIDAD del sector, ya no se centra en los precios, por el contrario, en esa implantación de esa CALIDAD TOTAL. Así, un servicio de gran calidad en este sector, requiere un personal muy cualificado, muy especializado. Si el cliente se siente, plenamente satisfecho, tenderá a repetir su estancia en el hotel o en el establecimiento hostelero que ha visitado y creará una



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FIDELIDAD al mismo o a la cadena. Lo contrario, creará un rechazo y no volverá a repetir la experiencia. La empresa habrá perdido un cliente.

Por tanto, la ATENCIÓN AL CLIENTE, creará esa estrategia empresarial que asegurará esa "fidelidad", antes mencionada, por parte del mismo, quizás podría ser una Técnica de Mercadeo, pero muy especializada y la empresa se convertirá en competitiva porque mantiene su clientela y le ofrece CALIDAD TOTAL y en consecuencia, LA PLENA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE, por eso, el mismo, paga ese precio, porque encuentra equilibrio entre ambos factores.

Pero, seamos, claros, No es el recepcionista, la camarera de planta, el servicio de habitaciones etc..., quien puede tener la responsabilidad directa de una mala sensación de confortabilidad y satisfacción del cliente. La responsabilidad directa, la tiene una gerencia irresponsable y despreocupada que lo permite y relaja la disciplina y dedicación total de todo el personal que está a sus órdenes y que de inmediato percibe el cliente. La gerencia, tiene que tener, siempre, bien presente, que el cliente, desea sentirse, plenamente atendido, plenamente satisfecho, cómodo y desde luego seguro, protegido, amparado ante cualquier contingencia que pueda surgirle.”

Según el texto “calidad de servicio en la industria hotelera: revisión de la literatura” realizada por Ricard Santomá y Gerard Costa nos dan la definición de la calidad según varios autores:

Autores como Juran (1951), Deming (1989) o Crosby (1987) han sido considerados por muchos autores como los grandes teóricos de la calidad. Sus definiciones y puntos de vista han significado el punto de partida de muchas investigaciones.

“Según Deming (1989) la calidad es “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad. La manera de conseguir una mayor calidad es

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

mejorando el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos.

Para Juran (Juran y Gryna 1993) la calidad se define como adecuación al uso, esta definición implica una adecuación del diseño del producto o servicio (calidad de diseño) y la medición del grado en que el producto es conforme con dicho diseño (calidad de fabricación o conformidad). La calidad de diseño se refiere a las características que potencialmente debe tener un producto para satisfacer las necesidades de los clientes y la calidad de conformidad apunta a cómo el producto final adopta las especificaciones diseñadas.

La idea principal que aporta Crosby (1987) es que la calidad no cuesta, lo que cuesta son las cosas que no tienen calidad. Crosby define calidad como conformidad con las especificaciones o cumplimiento de los requisitos y entiende que la principal motivación de la empresa es el alcanzar la cifra de cero defectos.”

Según LA GESTIÓN DE LACALIDAD: CONCEPTOS BÁSICOS texto realizado por Alicia Arias Coello nos ayuda sistematizando a la gestión de la calidad de la siguiente manera:

“La Gestión de la Calidad Total: Su introducción implica la comprensión y la implantación de un conjunto de principios y conceptos de gestión en todos y cada uno de los diferentes niveles y actividades de la organización. Los principios sobre los que se fundamenta la Gestión de Calidad Total son los tres siguientes:

- Enfoque sobre los clientes.
- Participación y trabajo en equipo.
- La mejora continua como estrategia general.

Estos principios se apoyan e implantan a través de:

Una infraestructura organizacional integrada, donde los elementos principales son:

- El liderazgo.
- La planificación estratégica.

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- La gestión de los recursos.
- La gestión de la información.
- La gestión de los procesos.
- La gestión de los proveedores.

Unas prácticas de gestión:

- El diseño y desarrollo de una estructura organizativa.
- El desarrollo del personal.
- La definición de la calidad.
- El establecimiento de metas y objetivos y su despliegue.

La aplicación de una gran variedad de instrumentos:

- Para el proceso de planificación y despliegue (dirección Hoshin, definición de factores críticos de éxito y procesos claves, las nuevas herramientas de gestión, etc.)
- Para el diseño de servicios, diseño y ejecución de procesos (técnicas para un diseño robusto, control estadístico de procesos, etc.)
- Para la medida, obtención y análisis de datos (aplicación de técnicas estadísticas).
- Para el análisis de resultados (técnicas de control de calidad, diseño de experimentos, satisfacción, etc.)”

5. OBJETIVO GENERAL, OBJETIVOS ESPECÍFICOS, METAS, TRANSFERENCIAS DE RESULTADOS E IMPACTOS.

5.1 OBJETIVO GENERAL:

Describir los sistemas de gestión de calidad adoptados por el Hotel “Santa Mónica”, con el fin de asegurar que las actividades relacionadas con su servicio se realizan con el nivel de calidad exigido por sus clientes, así como proponer un manual para el desarrollo del sistema de gestión de calidad, estando al alcance de todas las personas involucradas por dicho sistema.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. Determinar los procesos aplicados para la gestión de servicios en el Hotel Santa Mónica.
2. Generar una propuesta que lleve a mejorar la atención al huésped del hotel.
3. Crear una propuesta de manual de gestión de calidad que sea concreto para la agilización de procesos en todas las áreas del hotel con respecto a la prestación de servicios.

5.3 METAS:

Mediante el presente trabajo se busca conseguir las siguientes metas para la consecución de los objetivos:

1. Dar a conocer como el hotel “Santa Mónica” maneja sus sistemas de gestión de calidad en sus distintos departamentos, y los impactos que genera en sus clientes.
2. Identificar la posible existencia de falencias en el personal al momento de realizar el correcto proceso de prestación de servicios.
3. Implementar un manual que contenga pasos a seguir para mantener un estándar alto de calidad en el hotel Santa Mónica en los departamentos que se requiera.

TRANSFERENCIA Y DIFUSION DE RESULTADOS

Los resultados del presente ensayo serán difundidos y transmitidos en beneficio del hotel en donde se realiza el análisis, y será para beneficio también de los estudiantes tanto de turismo como de hotelería de la Universidad de Cuenca, Facultad de Ciencias de la Hospitalidad para su refuerzo académico; el medio de difusión será mediante un trabajo físico el cual se encontrará en el centro de documentación de la facultad y en el Hotel Santa Mónica, al igual que mediante



UNIVERSIDAD DE CUENCA

archivos digitales que estarán a disposición de las personas interesadas en el tema los cuales se encontrarán también en los lugares antes mencionados.

Los impactos son de tipo social, social, porque involucra a las personas que adquieren un servicio y busca el mejoramiento del mismo, a la vez que se trata de resolver problemas que puedan surgir mientras se presta dicho servicio; al mismo tiempo que involucra también al aspecto ético en la prestación de servicios apegado a un sistema imparcial para todas las personas sin importar las diferencias que se tenga lo cual relaciona directamente al hotel con la deontología o ética profesional aplicada para brindar un servicio homogéneo en cada situación del servicio..

6. TÉCNICAS DE TRABAJO DE OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN PARA EL ENSAYO.

INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACION

Fuentes Primarias.

Observación

Entrevistas.

Para la realización de esta monografía se utilizarán diferentes técnicas de trabajo, en un principio se buscarán las fuentes primarias suficientes para recopilar información acerca de la elaboración de un manual de gestión de calidad para hoteles para el correcto desempeño de un establecimiento y del personal del mismo, basándonos en los puntos e información relevante en cuanto a los requerimientos de los huéspedes del hotel y las características que le distinguen de los demás de la ciudad; el trabajo de campo también es muy importante para conocer más a fondo las diferentes situaciones que se presentan en el establecimiento para así poder implementar un manual concreto que beneficie ágilmente a sus procesos en la prestación de servicios, para esto se realizarán entrevistas especialmente con la gerente del establecimiento ya que ella es la encargada en planificar, organizar y ejecutar acciones para la satisfacción de sus clientes.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Los resultados obtenidos por estas técnicas de trabajo pueden ser medibles o comprobables mediante un análisis de ocupación periódico del establecimiento aumentando la satisfacción y preferencia de los huéspedes por el hotel.

7. PUNTO DE VISTA, ANÁLISIS CRÍTICO, ARGUMENTOS DEL CONTEXTO Y REFLEXIONES DENTRO DEL ENSAYO.

De acuerdo a lo investigado anteriormente, nos dimos cuenta de que la gestión, y la gestión de la calidad dentro de un hotel, son bastante complicadas, si no se conoce como hacerla. La clave consiste en esquematizar los procesos y llevar un sistema de retroalimentación, que permitan mejorar las técnicas utilizadas para el control y gestión de la calidad.

Según lo investigado, uno de los problemas que surge es que las responsabilidades no están bien repartidas, puesto que los empleados no están lo suficientemente capacitados para ser polivalentes y tomar decisiones acertadas, en el caso de satisfacción al cliente, no se puede entregar esta carga solamente a una persona, si no que se debe distribuir responsabilidades.

En cuanto al tema de calidad - precio, no siempre es proporcional, puesto que en la ciudad y en los hoteles hay que enfatizar que no en todos se hacen estudios, para la creación de precios, sino mas bien se lo hace buscando una mejor rentabilidad y ofreciendo un servicio estandarizado e impuesto por hoteles de similar categoría.

Con este ensayo, pretendemos demostrar que, para brindar un servicio de calidad, no solo debemos invertir en bienes materiales e inmuebles, sino que también en el personal, porque de ellos depende la gestión del hotel.

La gestión de la calidad, no es trabajo de la persona encargada de llevar el hotel, más bien es un trabajo en equipo, es producto de la inversión que se hace en el



UNIVERSIDAD DE CUENCA

equipo humano, mientras más especializado sea dicho equipo humano, mejor calidad se obtendrá en los servicios brindados.

8. BIBLIOGRAFÍA

- Ismael Ahmed. Operaciones y procesos Hoteleros. Gestión de Alojamiento. Editorial Trilla. 2005.
- Jaramillo Medina Carlos, Evolución histórica de la ciudad de Cuenca, I. Municipalidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- López, Jesús. *La capacidad de carga turística*. México: Universidad autónoma de México, 2008.
- Psc. Rodas Tobar Mónica, Administración de Recursos Humanos. Cuenca-Ecuador. 2006.
- “Glosario de Términos Internet.” <http://www.definicionabc.com/general/guia.php>. Acceso: 15 de julio del 2013
- “Concepto de Manual” Internet.<http://www.monografias.com/trabajos11/guiatur/guiatur.shtml>. Acceso: 15 de julio del 2013
- “liderazgo” Internet.<http://fabianavilan.blogspot.com/2008/01/tecnicas-de-guianza>. Acceso: 15 de julio del 2013
- “DepartamentosHoteleros”Internet.<http://sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/rechum1/u3arte2.htm>. Acceso: 15 de julio del 2013
- “Turismo en Cuenca” Internet.<http://www.Cuenca.com.ec/>. Acceso: 16 de julio del 2013
- “Incremento turístico de Cuenca” Internet.<http://www.turismocuenca.com/default.aspx>. Acceso: 16 de julio del 2013
- “Gestión de Calidad” Internet: <http://www.metroecuador.com.ec/15134-la-hoteleria-crece.html> Acceso: 16 de julio del 2013
- “Calidad en la Hotelería” Internet: <http://www.semana.ec/ediciones/2012/08/26/actualidad/actualidad/el-lujo-hotelero-crece-en-el-país/> Acceso: 16 de julio del 2013

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- “Manual de Calidad en Hotelería” Internet: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/532/2/CAPITULO%201.pdf> Acceso: 16 de julio del 2013



UNIVERSIDAD DE CUENCA

9. ESQUEMA DE CONTENIDO DEL ENSAYO

Sección I

1. GESTIÓN DE LA CALIDAD

1.1 DEFINICIÓN DE LA CALIDAD.

1.2 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD.

1.3 IMPORTANCIA DE LA CALIDAD.

1.4 GESTIÓN DE LA CALIDAD

1.4.1 Principios de gestión de la calidad.

1.4.2 Gestión Total de la Calidad.

1.4.3 Evaluación de la calidad.

1.5 LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL SECTOR HOTELERO DEL ECUADOR

1.6 GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LOS HOTELES DE LA CIUDAD DE CUENCA

Sección II

2. ANTECEDENTES DEL HOTEL SANTA MÓNICA

2.1 INTRODUCCIÓN

2.2 HISTORIA DEL HOTEL SANTA MÓNICA

2.3 MISIÓN Y VISIÓN DEL HOTEL SANTA MÓNICA

2.4 SERVICIOS QUE BRINDA EL HOTEL SANTA MÓNICA

Sección III

3. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN REALIZADA EN EL HOTEL SANTA MÓNICA.

3.1 LA GESTIÓN INTERNA EN EL HOTEL SANTA MÓNICA.

3.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL HOTEL SANTA MÓNICA.

3.2.1 Gestión de la calidad personal que trabaja en el hotel

3.3 DEPARTAMENTOS DEL HOTEL SANTA MÓNICA:

3.3.1 Gestión en el departamento administrativo y contable.

3.3.2 Gestión en el área de recepción

3.3.3 Gestión en el área Camarería

3.3.4 Gestión en el área de Alimentos y Bebidas.

3.3.5 Gestión en el área de lavandería

3.3.5 Gestión de solución de quejas

Autores: Juan Sebastián Cárdenas - Carlos López Sojos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Sección IV

4. MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL HOTEL SANTA MÓNICA

4.1 INTRODUCCIÓN DEL MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL HOTEL SANTA MÓNICA.

4.2 GESTIÓN DE CALIDAD CON EL TALENTO HUMANO DEL HOTEL “SANTA MÓNICA”

4.2.1 Selección de Personal.

4.2.2 Reclutamiento

4.2.3 Contratación

4.2.4 Capacitación

4.2.4.1 Proceso de Capacitación:

4.2.5 Empoderamiento del Puesto

4.2.5.1 Proceso del empoderamiento del puesto.

4.3 GESTIÓN DE CALIDAD EN EL DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN

4.3.1 Funciones Básicas del departamento:

4.3.2 El Recepcionista:

4.3.3 Como desarrollar sus funciones:

4.3.4 Funciones del recepcionista

4.4 GESTIÓN DE CALIDAD EN EL SISTEMA DE MANEJO DE QUEJAS.

4.4.1 Pasos para la solución de quejas en el hotel.

Sección V

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS